
**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE OCCIDENTE**

RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS SEGÚN ACUERDO
SECRETARIAL 15018, PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA
FEDERACIÓN EL 29 DE NOVIEMBRE DE 1976

**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y MERCADOLOGÍA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**



“INNOVACIÓN DE SERVICIOS: PLAN DE NEGOCIO DE UNA ESTANCIA
INFANTIL SUBSIDIADA POR LA SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL EN
LA ZONA CONURBADA DE COLIMA.COL.”

TESIS DE MAESTRÍA
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

JOSÉ ENRIQUE RIVERA ALCARAZ

ASESOR: DR. JUAN MEJÍA TREJO

TLAQUEPAQUE, JALISCO

OCTUBRE 2011

AGRADECIMIENTOS

A mi Familia, (Don Enrique, Doña Gabriela, Gaby y Sofy) a la que cariñosamente le llamo mi trébol de 4 hojas, por que sin ellos nada de esto tendría sentido; porque en los momentos difíciles de este proyecto llamado Maestría, ellos fueron mi fortaleza y mi razón de ser para salir adelante.

Mención aparte merece mi Padre, que además de todo esto, fue mi sustento y apoyo económico; gracias en verdad por sufragarme sin reparo alguno todo lo que fuera necesario para lograrlo; como lo son los costos de las materias que cursé, (que en lo personal fueron excelentes y muy provechosas) así como los traslados a Guadalajara cada fin de semana e incluso su apoyo para vivir permanentemente en esa maravillosa ciudad como lo es Guadalajara durante algún tiempo, con todo lo que esto implica como gastos de manutención, despesa, renta, entre otros.

No quiero dejar de mencionar a Emiliano, a ese nuevo miembro de la familia que ha llenado de luz y alegría nuestro hogar, a mi cuñado Javier que con gran esfuerzo y coraje ha sacado adelante a su ahora nueva familia y a mi gran amor Vanessa que siempre está dispuesta a apoyarme en cualquier cosa y que estoy convencido de que sus ganas de salir adelante contagian a cualquiera.

Agradecer también a Dios, por dejarme realizar esta nueva aventura, (que afortunadamente han sido varias) que sin lugar a dudas dejará huella en el anecdotario de mi vida, dejándome para el recuerdo excelentes maestros con una gran calidad humana, grandes compañeros dispuestos siempre a ayudar, pocos

pero muy sinceros y peculiares amigos, además de un montón de experiencias dignas de recordar.

Por último, solo me queda agradecerle al ITESO por permitirme ser parte de esta gran institución, que además de contar con un gran prestigio y excelencia académica siguen fomentando los valores humanos, la libertad de expresión, la libertad de ser y de pensar, la libertad de cátedra, entre otros muchos factores que sin lugar a dudas distinguen a esta gran familia Jesuita.

INDICE

AGRADECIMIENTOS.....	2
INDICE.....	4
RESUMEN.....	7
OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	8
INTRODUCCION.....	9

CAPITULO 1. PLANTEAMIENTO GENERAL

1.1 Antecedentes del cuidado infantil en México.....	13
1.2 Naturaleza del Producto.....	14
1.3 Mecanismo de Operación.....	15
1.4 Justificación.....	16
1.5 Ventaja Competitiva.....	17

CAPITULO 2. ANALISIS DE LA INDUSTRIA

2.1 Situación de la Industria en México.....	20
2.2 Ejercicios estadísticos y de monitoreo.....	21
2.3 Tendencias de la Industria.....	23
2.4 Análisis FODA.....	25

CAPITULO 3. ANALISIS DEL MERCADO

3.1 Descripción del Mercado Local.....	33
--	----

3.2 Situación Geográfica.....	33
3.3 Situación Laboral.....	34
3.4 Situación Socioeconómica.....	36
3.5 Mercado Objetivo.....	38

CAPITULO 4. PLAN DE NEGOCIOS

4.1 Objetivo General.....	40
4.2 Objetivo Especifico.....	40
4.2.1 Planes y programas de acción.....	41
4.3 Programa de Posicionamiento.....	41
4.4 Estrategias para la inclusión en el mercado.....	43
4.5 Plan de Mercadotecnia.....	44
4.5.1 Producto.....	46
4.5.1.1 El programa y sus 3 modalidades.....	46
4.5.1.2 Misión, Visión, Valores.....	47
4.5.2 Precio.....	49
4.5.3 Plaza.....	51
4.5.4 Promoción.....	51

CAPITULO 5. PLAN DE OPERACIÓN

5.1 Seguridad y Normatividad.....	56
5.1.2 Especificaciones Técnicas.....	57
5.2 Seguro de Accidentes Personales.....	57
5.3 Reglas de Operación.....	58
5.4 Ubicación y Tamaño.....	59
5.5 Diseño Interior y Exterior.....	60
5.6 Nombre de la Empresa.....	61
5.7 Servicio al cliente y Valor Agregado.....	61
5.8 Inventario.....	62

5.9 Organización y Recursos Humanos.....	64
5.9.1 Organigrama.....	64
5.9.2 Sueldos.....	64
5.9.3 Capacitación y Supervisión.....	65
5.9.4 Perfil del personal.....	65
5.9.5 Derechos y Obligaciones.....	66

CAPITULO 6. ANALISIS FINANCIERO

6.1 Técnica de Análisis Financiero.....	69
6.2 Inversión Inicial.....	70
6.3 Factores clave a considerar.....	72
6.4 Estado de Resultados.....	78
6.5 Flujo de Efectivo.....	79
6.6 Punto de Equilibrio.....	80
6.7 Tipo de Inversión.....	82
6.8 Planes de Acción.....	85

CONSIDERACIONES FINALES.....	86
-------------------------------------	-----------

CONCLUSIONES.....	89
--------------------------	-----------

BIBLIOGRAFIA.....	91
--------------------------	-----------

ANEXOS.....	93
--------------------	-----------

RESUMEN

El presente proyecto, es un análisis de factibilidad para la apertura y operación exitosa de una estancia infantil en la zona conurbada del estado de Colima (que comprende los municipios de Colima y Villa de Álvarez); implementando una innovación en el servicio, dentro de la red de estancias infantiles que opera la Secretaria de Desarrollo Social a través de particulares que cumplan con todos los requisitos de la convocatoria.

Lo anterior se realizará con base en estrategias de marketing que nos permitan la inclusión y posicionamiento de la misma, así como un conocimiento pleno del comportamiento de la industria en México y en la entidad, que nos brinde la oportunidad de obtener ganancias redituables pero sobre todo la enorme satisfacción de contribuir a la educación y bienestar de los niños.

Por último es importante señalar que uno de los factores clave para la toma de decisiones fue el análisis FODA de varias instituciones de carácter privado-subrogado que ofrecen el cuidado y atención de los menores, como lo son: el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) y los Centros de Desarrollo Infantil (CENDIS); ya que si bien la naturaleza del producto es la misma, se distinguen dos aspectos muy importantes a nuestro favor: La Imagen de la dependencia entre la población y el público objetivo hacia el cual va dirigido.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

A través de este Plan de negocios se pretende obtener mediante **adjudicación directa** los derechos para operar una estancia infantil en la zona conurbada de Colima y Villa de Álvarez, mediante el programa de impulso a los servicios de cuidado y atención infantil que ofrece la Sedesol a los particulares interesados en un proyecto de esta índole y que cumplan además con todos los requisitos de la convocatoria.

Así mismo demostrar **la factibilidad y rentabilidad** del mismo ante posibles inversionistas y/o instituciones crediticias, resaltando además los beneficios económicos y sociales de un proyecto de esta naturaleza para el Municipio de Colima y el Estado en General.

El objetivo final del proyecto, será no solo cumplir con los requisitos para obtener el grado de **Maestría en Administración**, sino también hacer tangible y asequible una **visión de negocio** que tengo desde hace tiempo.

INTRODUCCION

En términos generales las guarderías o estancias infantiles como actualmente se denominan en México, se definen como instituciones de carácter asistencial-educativo, que atienden durante el día a niños menores de 4 años, hijos de padres que trabajan o estudian.

La aparición de las guarderías tuvo lugar en Europa en el inicio del siglo XIX como respuesta al incremento del trabajo de las mujeres en la industria. La ausencia de muchas madres de sus viviendas dificultaba la atención de los infantes, lo que provocó que una enorme variedad de instituciones caritativas se ocuparan de ellos mientras las madres trabajaban.

El primer nombre conocido por su actividad en este campo fue el del filántropo francés Jean Baptiste Firmin Marbeau, quien en 1846 fundó el Crèche (del francés 'cuna'), con el objetivo de cuidar de los niños. En muy poco tiempo, las guarderías aparecieron en numerosas partes de Francia y en otros países europeos. Muchas de ellas eran subvencionadas total o parcialmente por las administraciones locales y estatales; además, se instalaron guarderías en las fábricas lo que permitió a las mujeres poder utilizar breves tiempos durante el trabajo para atender a sus bebés.

Por su parte, en México, tradicionalmente las mujeres se han hecho cargo del cuidado de los hijos, y cuando han tenido necesidad de trabajar han contado con otros familiares para su cuidado; sin embargo, en la actualidad las guarderías son indispensables para que la mujer pueda incorporarse al mercado laboral de manera más equitativa.

Por tal motivo el gobierno federal cuenta con una red de estancias infantiles en cada una de las entidades del país que son administradas por la Secretaria de Desarrollo Social (SEDESOL) y supervisadas directamente por el Sistema de Desarrollo Integral para la familia (DIF) a nivel Nacional.

Este esquema va dirigido a todas las madres de familia, sin distinción, que quieran ocupar estas estancias con el ánimo de integrarse a la vida laboral, principalmente a quienes son de escasos recursos económicos.

Así mismo, como parte de la Estrategia “Vivir Mejor” que se encuentra plasmada dentro del plan nacional de Desarrollo, el programa contribuye al objetivo de “Elevar la productividad de las personas para que cuenten con mejores opciones de empleo e ingreso que permitan reducir la pobreza”.

Sin embargo la oferta de estos servicios resulta insuficiente debido principalmente a dos factores: más mujeres con hijos que se incorporan al mundo laboral y padres que desean que sus niños comiencen a desarrollarse socialmente.

Por lo tanto considero que la puesta en marcha de una estancia infantil es más fácil hoy en día debido a la gran demanda de sus servicios y por otro lado a la existencia de más programas enfocados a impulsar un proyecto de esta naturaleza.

¿Por qué una estancia infantil de la SEDESOL?

En base a la encuesta nacional de empleo (ENE) 2004, sólo el 35% de la población femenina con empleo, tiene accesos a los servicios de seguridad social

que incluye el servicio de guarderías, por tanto existen un porcentaje alto en la oferta de guarderías para trabajadoras que no disponen de las prestaciones de seguro social.

Sin embargo estas opciones que son operadas por particulares, no siempre están al alcance de las personas, de ahí la necesidad de ofrecer este servicio a personas de escasos recursos a través de la red de estancias infantiles de la Secretaría de Desarrollo Social.

¿Qué oportunidades veo en una guardería en México?

Considero que actualmente el concepto de “guardería” en México está muy deteriorado por lo que la clave de éxito de nuestro negocio será superar la idea de que las mismas son simples instalaciones de custodia o meros espacios de vigilancia infantil.

Por lo que además de ofrecer un servicio de calidad en el cuidado y la atención de los menores, será primordial ofrecer un trato más amable y cordial a los padres de familia que han depositado su confianza en nosotros ya que son los que al final de cuentas deciden en donde dejar a sus niños durante su jornada laboral.

En suma, el propósito final de nuestra guardería será brindar un servicio tal que nos permita exceder las expectativas de los padres, madres y tutores.

CAPÍTULO 1

PLANTEAMIENTO GENERAL

1.1 Antecedentes del cuidado infantil en México

La guardería es una institución de creación relativamente reciente en nuestro país, pero la atención a los menores se encontró inmersa en diferentes culturas como la mesoamericana donde al niño se le brindaban cuidados y atenciones, por lo que ocupaba un lugar importante dentro de la estructura familiar. Otro ejemplo fueron los mayas, aztecas, toltecas y chichimecas los cuales se referían al niño como “piedra preciosa”, “colibrí”, “piedra de jade”, “flor pequeña”, manifestando de esta forma respeto y cuidado por los infantes.¹

Tiempo después de la conquista española dejó como consecuencia gran cantidad de niños huérfanos y desvalidos, por lo que los religiosos fueron los encargados de educarlos y cuidarlos, solamente que su labor estaba más orientada a la conversión religiosa, así que consolidada la época colonial, las “casas de expósitos”, fueron las únicas instituciones de atención infantil en donde las “amas” se limitaban al cuidado y alimentación de los niños y a su vez estas casas eran administradas por religiosas.

Aunque la conquista impactó culturalmente de manera importante los valores y creencias sobre el cuidado del niño, encontramos que los primeros antecedentes de este servicio en México datan de 1929 con las estancias administradas por la Secretaría de Salubridad y Asistencia para atender a hijos de comerciantes de escasos recursos, y de manera más sistematizada, cuando el IMSS comenzó a operarlas en 1946.

¹<http://www.monografias.com/trabajos31/educacion-preescolar/educacion-preescolar.shtml>

Con la cada vez mayor incorporación de las madres de familia a la vida productiva, se dio paso a la reglamentación de las guarderías infantiles en 1962 dentro del marco de la Ley Federal del Trabajo, donde se le confiere su carácter de obligatorio.

En consecuencia y ante la necesidad de las mujeres de trabajar, en particular de las que son madres, el 1 de Enero del 2007 el Gobierno Federal puso en marcha este Programa de Guarderías y Estancias Infantiles para mejorar la calidad de vida de ellas y la de sus hijos.

1.2 Naturaleza del producto

Es un establecimiento dedicado al cuidado y atención infantil que opera a través de un responsable capacitado por DIF Nacional y la Secretaria de Desarrollo Social; mismas que están abiertas al público en general pero principalmente a los beneficiarios de este Programa. Cada una cuenta con asistentes de acuerdo al número de niños que atiende. (1 por cada 8)

Este servicio asistencial no educativo ha surgido ante la imposibilidad de contar con una persona adecuada quien pueda hacerse cargo de los hijos mientras los padres trabajan. En ese sentido su existencia viene a resolver un problema social importante y cuando funcionan en forma óptima, son de gran ayuda para asegurarse de que los niños estén seguros, con una nutrición apropiada, estimulados correctamente desde el punto de vista de su desarrollo y rodeados de cariño, favoreciéndose así su proceso de socialización.

1.3 Mecanismo de Operación

En esta variable se establece un cupo máximo de 60 niños, con un apoyo inicial de hasta \$55 000 pesos por parte de la SEDESOL, dentro del programa de impulso a los servicios de cuidado y atención infantil, además de una cuota fija que va desde los \$450 hasta los \$700 pesos mensuales por cada uno de los niños inscritos en el programa, así como una cuota de corresponsabilidad por parte del beneficiario que son entregados directamente al responsable de la estancia infantil.

La mayor parte de éstas estancias infantiles se ubican en zonas urbanas, con inversión privada a través de sociedades civiles, y los inmuebles construidos o adaptados para el servicio propiedad del inversionista o arrendados por él.

Por último es importante señalar que este servicio presenta un enfoque de carácter asistencial exclusivamente, ya que no ofrece servicios educativos a los menores que asisten a estos centros.

A continuación se presentan las principales diferencias entre el servicio que ofrecen las estancias infantiles de la Sedesol y el servicio que ofrecen los centros educativos de etapa inicial y de preescolar:

Educación Inicial y Preescolar	Estancias Infantiles SEDESOL
Normatividad Específica para su incorporación (RVOE)	Cumplimiento a requisitos de la convocatoria.
Perfiles de docentes determinados en la norma.	No hay perfiles profesionales definidos, se acreditan situaciones de carácter económico y de capacitación.
Descripción de referencias mínimas para las instalaciones en la norma.	No hay criterios al respecto, solo espacios suficientes.
Servicio educativo en base a programas establecidos por la SEP.	Servicio de carácter asistencial.
Las instituciones incorporadas adicionalmente podrían ingresar al programa de SEDESOL acreditando los puntos de la convocatoria.	Los inscritos en el programa no pueden impartir educación.

RVOE Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios e Incorporaciones por parte de la SEP.

Tabla 1.1 Fuente: Elaboración propia resultado de la investigación.

1.4 Justificación

Sin lugar a dudas la incorporación de la mujer en las actividades socioeconómicas y culturales de nuestro país en los procesos productivos ha tenido fuertes repercusiones en la organización de la vida familiar, ya que inevitablemente la sustrae de su hogar y de las actividades que tradicionalmente desempeñaba dentro de él. Por lo que se ve entonces en la necesidad de dejar a sus hijos en manos de familiares, amigos o vecinos para su cuidado o guarda.

Sin embargo este hecho propicia un cierto desequilibrio familiar, por el abandono en los menores, con el consecuente sentimiento de culpa en la madre, por lo que en todo el país ha surgido la necesidad de crear instituciones que se encarguen del cuidado y educación de los niños mientras las madres trabajan. Desafortunadamente la capacidad instalada actualmente por la red de estancias infantiles de la SEDESOL es rebasada por la creciente demanda de dicho servicio. En consecuencia surge la necesidad de establecer una estancia infantil en la Zona Conurbada de Colima-Villa de Álvarez a través de ésta red, en donde además de ofrecer un servicio de calidad en el cuidado y atención de los menores se lleven a cabo varios programas de nutrición, de medicina preventiva, de estimulación temprana, entre otros, en un ambiente de sano esparcimiento y recreación.

.1.5 Ventaja Competitiva

Es importante señalar que en la zona conurbada de Colima-Villa de Álvarez existe una gran competencia de guarderías, estancias infantiles y/o jardines de niños con características similares a la nuestra, es decir, que prestan el servicio del cuidado y atención de los niños. Sin embargo la mayoría de las estancias infantiles incorporadas a la SEDESOL que se ubican en la zona a la que se hace referencia anteriormente presentan características generales en común, que van de un regular a un avanzado estado físico de las instalaciones, así mismo el mobiliario y equipo que se encuentran en su interior presentan características de un deteriorado estado físico de uso y conservación, además de contar con material de trabajo obsoleto y espacios reducidos para la recreación y esparcimiento de los menores.

Por lo que nos hará que nos diferenciemos de nuestros principales competidores será contar con instalaciones nuevas, que se adapten específicamente a las características y necesidades de los menores (de acuerdo a la etapa en la que se encuentren), así como espacios físicos amplios y bien acondicionados que permitan un pleno desempeño y desarrollo de los mismos.

Por otro lado ofreceremos a nuestros clientes potenciales un horario flexible (7:00 am a 15:00 pm) que les dará además a los padres de familia 1 hora más de tolerancia para recoger a sus hijos. Además de esta característica contaremos con un sistema de circuito cerrado en toda la guardería, donde las madres podrán seguir minuto a minuto las actividades de sus hijos durante su estancia en la guardería. El factor clave de éxito será la diferenciación de nuestro producto, ya que ofreceremos **un servicio de excelente calidad, con instalaciones adecuadas y con los más altos índices de seguridad a un precio accesible.**

Por lo que lo más importante sería superar la idea que las guarderías son únicamente lugares donde “guardar” a los niños mientras los padres trabajan.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1 Situación de la industria en México

En la actualidad la guardería o estancia infantil en México se considera como una empresa en constante crecimiento y desarrollo, en donde cada día se hace más necesaria su existencia; ya que cuando ambos padres trabajan, o en el caso del hogar donde solamente uno de los padres está presente y este trabaja, lo único que se puede hacer es buscar la mejor guardería posible dentro de las posibilidades económicas de la familia.

En base a la encuesta nacional de empleo (ENE), 2004, sólo el 35% de la población femenina con empleo, tiene accesos a los servicios de seguridad social que incluye el servicio de guarderías, por tanto existen un porcentaje alto en la oferta de guarderías para trabajadoras que no disponen de las prestaciones de seguro social.²

Sin embargo estas opciones que son operadas por particulares, no siempre están al alcance de las personas, por lo que el programa de estancias infantiles que desarrolla el gobierno federal a través de la SEDESOL resulta un instrumento muy útil para abatir la pobreza y fomentar la productividad de las familias mexicanas, ya que con este servicio de costo muy accesible, los padres tienen la posibilidad de que cuiden de sus hijos mientras trabajan; además con ello se consigue que los hogares puedan tener ingresos adicionales, lo que les permitirá mejorar su calidad de vida.

² http://www.e-mujeres.gob.mx/wb2/eMex/eMex_Desigualdad_de_genero_en_el_trabajo

Esto quiere decir, que dada la naturaleza del Programa no se discrimina a posibles beneficiarios por su pertenencia a un grupo social o género. Lo anterior, siempre que se cumpla con los criterios de elegibilidad y requisitos de cada modalidad.

En ese sentido, el programa ha expandido significativamente la oferta de servicios de cuidado infantil, ya que los niños atendidos actualmente por esta red equivalen aproximadamente al 100.8 por ciento de los niños que el IMSS y el ISSSTE atendieron el año anterior según cifras obtenidas en la propia dependencia federal delegación Colima. Actualmente la presencia geográfica de la red de estancias infantiles que opera la SEDESOL cubre mil 163 municipios a nivel nacional.

En síntesis, el Programa opera a nivel nacional, en zonas urbanas, semiurbanas y rurales, donde exista una demanda no atendida de servicios de cuidado y atención infantil por parte de la población objetivo, o se requiera ampliar la oferta de estos servicios.

2.2 Ejercicios estadísticos y de monitoreo

Con el objetivo de contar con fuentes de información confiables para el registro de algunos indicadores de desempeño, así como para la obtención de datos que permitan mejorar el monitoreo del desempeño del programa, la Unidad Administrativa Responsable de este Programa (UARP), realiza ejercicios estadísticamente representativos mediante encuestas a beneficiarias y responsables de las estancias llevadas a cabo por encuestadores externos.

Con base en dichos ejercicios, la percepción de las beneficiarias y responsables del Programa se han visto reflejados en las áreas laboral, económica, social e incluso emocional de las madres beneficiarias, así como en el bienestar de los niños que asisten a las estancias.³

Algunos de los datos que arrojaron las encuestas realizadas en junio y noviembre de 2008, son los siguientes:

INDICE DE IMPACTO SOCIAL Y DESARROLLO DE LOS NINOS

- **94** por ciento de las beneficiarias manifiestan que su incorporación al Programa tuvo un impacto positivo en su situación familiar.
- El **99** por ciento de las beneficiarias encuestadas refieren a las estancias como un lugar seguro donde dejar a sus hijos y están satisfechas con el servicio.
- El **95** por ciento de las madres beneficiarias considera que la estancia ha tenido un impacto positivo en el lenguaje, habilidades sociales y desarrollo motriz de su hijo.
- El **94** por ciento de las madres beneficiarias considera que la estancia ha tenido un impacto positivo en la salud emocional de su hijo.
- El **96** por ciento de las madres beneficiarias considera que la estancia ha tenido un impacto positivo en la independencia y auto-cuidado de su hijo.
- El **81** por ciento considera que la estancia ha tenido un impacto positivo en la nutrición de su hijo.

³<http://www.sedesol.gob.mx/archivos/802196/file/Cuarto%20Informe%20Trimestral%202009%20Sedesol.pdf>

INDICE DE SATISFACCIÓN

- Los beneficiarios del Programa lo calificaron con **93**.
- La calidad del Programa en términos del proceso de inscripción, la conveniencia de la estancia, las instalaciones del inmueble y la atención que brindan a los niños obtuvo una calificación de **96**.
- Sólo **4** por ciento de los entrevistados manifestó haber presentado una queja sobre el Programa.
- El nivel de confianza que los beneficiarios otorgan al Programa es de **97**.
- Los beneficiarios planean continuar llevando a sus hijos a las estancias de la Red y muestran una **disposición elevada a recomendar el Programa**.

2.3 Tendencias de la Industria

La organización de todo proyecto se basa en estadísticas e información que corroboren la importancia de la realización del mismo. Como preámbulo para desarrollar el análisis de mercado se detallan a continuación las principales tendencias que repercuten en la industria y que nos permitirán tener un enfoque principal para la elaboración de un plan orientado a satisfacer las necesidades de nuestros clientes potenciales.

A continuación se presentan las 2 principales tendencias que se presentan en la industria:

1).- El trabajo femenino en aumento

La incorporación de las mujeres al mercado laboral mexicano es un fenómeno que se ha acelerado durante los últimos años. La tendencia creciente

de la tasa de participación económica femenina aumentó en más de 10 puntos porcentuales de 1991 a 2008 como se muestra en la siguiente gráfica:

Tasa de participación Económica Femenina por Grupos de Edad, 1991-2008

Grupos de Edad	1991	1993	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
14 a 24 años	34.5	35.9	36.1	36.1	34.3	33.3	31.9	32.7	30.6	31.7	31.5	31.8
25 a 54 años	38.2	40.3	45	45.6	45.3	46.5	46.4	49.5	49.9	51.3	52.6	53.2
55 a 64 años	24.4	25	29.6	28.6	27.6	29.2	30.1	32	30.6	32.2	32.9	34.6
65 años y más	12.4	15	14.5	14.5	13	14.3	13.9	14.4	14.5	14.8	14.2	15.0
Total	31.5	33	36.1	36.4	35.3	35.9	35.3	37.5	39.5	40.7	41.4	42.0

Tabla 1.2 Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE); 2005-2008, en <http://www.inegi.org.mx>, obtenido el 18 de Septiembre de 2010.

En ese sentido la tasa de participación para 2008, según datos de la ENOE, representó 42 por ciento, es decir, cuatro de cada diez mujeres en edad de trabajar participan activamente en el mercado laboral. Se observa además que el mayor incremento se ha dado en el rango de edad de 25 a 54 años, en el cual, una de cada dos mujeres participa laboralmente.

2).- La privatización de los servicios de Guardería

En el informe presentado al H. Congreso de la Unión por parte del Instituto Mexicano del Seguro Social en el 2008, se aprecia claramente que se refuerzan las tendencias privatizadoras en el caso de las guarderías ya que se estima que el costo por niño o niña atendida en una guardería subrogada es la mitad del costo en una guardería del propio Instituto.⁴

⁴<http://www.imss.gob.mx/estadisticas/financieras/InformeEjecutivo20082009.htm>

Por lo que el crecimiento de los sistemas de guarderías en nuestro país se ha incrementado en los últimos años ya que textualmente el informe apunta que “con la introducción de esquemas *que permiten **atender a un mayor número de niños con un menor costo***, preservando la calidad que caracteriza a los servicios de guardería del Instituto, se acentúa la ruta privatizadora de los servicios médicos y de las guarderías y prestaciones sociales, argumentando su incapacidad de inversión”.

Por lo tanto considero que esta dista de ser una situación natural o espontánea ya que la mayoría de instituciones que tienen la obligación de prestar este servicio a sus derechohabientes y/o beneficiarios como el propio Instituto Mexicano del Seguro Social, ISSSTE, INEGI, entre otros, presentan una desinversión en esta materia y una política abiertamente privatizadora, lo que ha conducido a que el modelo de guarderías que más se desarrolla en nuestro país sea el privado-subrogado.

El caso de la red de estancias infantiles de la SEDESOL no es la excepción ya que ofrece este programa de estancias infantiles a los padres que trabajan o estudian a través de subsidios a particulares que se convertirán en los servidores de cuidado y atención infantil para sus hijos.

2.4 ANALISIS FODA

El punto de partida para establecer una ventaja competitiva frente a nuestros principales competidores será el análisis **FODA**, a través del cual podremos definir un diagnóstico claro y preciso de la situación actual de nuestra

empresa, que nos permita posteriormente identificar los factores claves de éxito y definir las áreas de oportunidad de nuestro negocio.

Esta metodología pretende determinar las fuerzas (capacidades especiales con las que cuenta la empresa), Oportunidades (factores positivos en el entorno de la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas) Debilidades (factores que presentan una posición desfavorable frente a la competencia) y Amenazas (Situaciones que provienen del entorno económico, competitivo y social que pueden afectar la organización). **Las fortalezas y debilidades son internas** a la empresa, y **las oportunidades y amenazas se presentan en el entorno** de la misma.⁵

Para la creación de la estancia infantil en la que estamos enfocados en este plan de Negocios tomaremos la metodología del Análisis FODA como se muestra a continuación:

1. CUADRO DE ANALISIS:

FORTALEZAS

- Cuenta con el respaldo y la solidez de la Secretaria de Desarrollo Social.
- Alto porcentaje de aceptación y confianza por parte de los beneficiarios.
- Cuota fija garantizada independientemente de la competencia.
- Instalaciones nuevas con adecuaciones específicas.
- Ubicación en zona urbana de fácil acceso.
- Área social con juegos recreativos.

⁵PORTER, Michael E., *Ventaja Competitiva*, CECSA, México, 2004

- Personal y equipo de primera.
- Horario Amplio.

OPORTUNIDADES

- Aprovechar las tendencias de la industria que indican el incremento de la incorporación de la mujer en el mercado laboral, por lo que seguramente requerirán a una persona o institución para el cuidado de sus niños.
- Realizar negocios periféricos a la estancia infantil como la venta de uniformes, venta de material didáctico, programas de estimulación temprana entre otros.
- Celebrar convenios de mutuo acuerdo con clínicas particulares o instituciones del sector salud que garanticen un beneficio directo o indirecto para la estancia infantil.
- Ofrecer servicios adicionales de pediatría, psicología, nutrición, entre otros, de manera personalizada.
- Incluir programas de atención e integración para los padres de familia.

DEBILIDADES

- Al ser una opción reciente de cuidado y asistencia infantil se enfrenta a competidores reconocidos y con clientes establecidos.
- La capacidad de pago de los beneficiarios es limitada.
- Falta de acceso a áreas verdes.
- Local alquilado

AMENAZAS

- Entrada en el mercado de otros competidores.
- Rápida reacción de la competencia para innovar o imitar nuestro modelo.
- Cuidado de los niños por empleadas domésticas o niñeras.

2. JERARQUIZACIÓN:

En resumen, la principal fortaleza de nuestro negocio es el hecho de contar con los apoyos económicos y subsidios que otorga la SEDESOL tanto para la adecuación, equipamiento y mantenimiento de la guardería; así como la capacitación y asesoría que brinda el DIF Nacional, ya que se reduce el riesgo de iniciar en el mercado, el riesgo financiero, la falta de liquidez y el hecho de la falta de experiencia en esta industria.

Así mismo la oportunidad más grande que se presenta ante este nuevo proyecto será aprovechar las tendencias de la industria que indican un incremento sustancial en la incorporación de la mujer al mercado laboral por lo que inevitablemente tendrán que buscar un lugar donde dejar a sus hijos. (Resaltar las ventajas de un lugar de esta naturaleza de socializar a una niñera)

En contraparte la principal fuente de incertidumbre y/o Debilidad sería el hecho de que es una estancia infantil nueva, que al ser una opción reciente de cuidado y atención infantil, se enfrentaría a competidores reconocidos con clientes ya establecidos.

Además, se tiene contemplada como la principal Amenaza la posible entrada de nuevos competidores al mercado, debido a las facilidades y a los apoyos que otorga la SEDESOL a los particulares que deseen brindar este servicio.

Por lo que al realizar más adelante el plan de mercadotecnia, estos factores serán determinantes para lograr el éxito del negocio.

3. MATRIZ DE ESTRATEGIAS:

A continuación se muestran los 4 tipos de estrategias que se pueden detectar, para posteriormente desarrollar planes de acción para cada una de ellas:

<p>FO (MAXI- MAXI)</p> <p>Estrategias para maximizar tanto las Fortalezas como las Oportunidades</p> <p>F₁ Respaldo y Solidez de la Sedesol</p> <p>O₁ Tendencias de la Industria</p>	<p>DO (MINI-MAXI)</p> <p>Estrategias para minimizar las Debilidades y Maximizar las Oportunidades</p> <p>D₁ Empresa Nueva</p> <p>O₁ Tendencias de la Industria</p>
<p>FA (MAXI- MINI)</p> <p>Estrategias para maximizar las Fortalezas y minimizar las Amenazas</p> <p>F₁ Respaldo y Solidez de la Sedesol</p> <p>A₁ Nuevos Competidores</p>	<p>DA (MINI-MINI)</p> <p>Estrategias para minimizar tanto las Debilidades como las Amenazas</p> <p>D₁ Empresa Nueva</p> <p>A₁ Nuevos Competidores</p>

Tabla 1.3 Fuente: Elaboración propia resultado de la investigación

4. PLAN DE ACCION:

ESTRATEGIA FO, (MAXI-MAXI) FORTALEZAS VS OPORTUNIDADES:

OBJETIVO: Invertir al 100% los recursos y subsidios otorgados por la Secretaria de Desarrollo Social y el DIF Nacional para aprovechar al máximo las tendencias de la industria.

Actividad	Recursos Necesarios	Persona(s) Responsable(s)	Fecha
Remodelación y Equipamiento de la Estancia Infantil.	\$ 55,000	SEDESOL	N/A
Capacitación y Supervisión del personal.	Sin Costo	DIF NACIONAL	N/A
Cuota por cada niño inscrito	\$ 450 a \$ 700	SEDESOL	Mensual

Tabla 1.4 Fuente: Elaboración propia resultado de la investigación.

ESTRATEGIA FA, (MAXI-MINI) FORTALEZAS VS AMENAZAS:

OBJETIVO: Promover un servicio de excelente calidad a un precio accesible para cualquier segmento de la población (aprovechando el subsidio mensual) para contrarrestar los efectos de una posible entrada de nuevos competidores.

Actividad	Recursos Necesarios	Persona(s) Responsable(s)	Fecha
Campaña de Publicidad y Promoción: "Innovación en el Servicio"	\$ 60,000	Representante Legal	Por definir

Tabla 1.5 Fuente: Elaboración propia resultado de la investigación.

ESTRATEGIA DO, (MINI-MAX) DEBILIDADES VS OPORTUNIDADES:

OBJETIVO: Explotar el hecho de que a pesar de ser un negocio de reciente creación se cuenta con la experiencia y el respaldo tanto de la SEDESOL como del DIF Nacional, para atraer a las madres trabajadoras que se incorporan cada vez con mayor frecuencia al mercado laboral.

Actividad	Recursos Necesarios	Persona(s) Responsable(s)	Fecha
Ir a las zonas marginadas para entrevistar a nuestros clientes potenciales y darles a conocer los altos índices de satisfacción y confianza que se tienen.	\$1,000	Representante Legal	3 meses antes de la apertura del negocio.

Tabla 1.6 Fuente: Elaboración propia resultado de la investigación.

ESTRATEGIA DA, (MINI-MINI) DEBILIDADES VS AMENAZAS:

OBJETIVO: Ofrecer como valor agregado diferentes programas adicionales para el desempeño y desarrollo de los menores para asegurarnos que un buen número de niños este inscrito al inicio de nuestras operaciones (ya que las estancias infantiles de este tipo que se encuentran en la zona conurbada de Colima no las ofrecen) y dar una capacitación adicional a nuestro personal para que tengan un trato más amable y cordial que nos permita exceder las expectativas de nuestros clientes, creando en ellos un sentimiento de fidelidad.

Actividad	Recursos Necesarios	Persona(s) Responsable(s)	Fecha
Programas de Estimulación Temprana, Nutrición, Salud etc.	Adicional	Convenio con particulares	L-M-M-J-V

Tabla 1.7 Fuente: Elaboración propia resultado de la investigación.

Capítulo 3

ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1 Descripción del Mercado Local

Según la información laboral obtenida por la subsecretaría de empleo y productividad laboral de la STPS con fecha de septiembre de 2009, la población total del estado de Colima es de 599,974 habitantes, de los cuales el 51% son mujeres y el 49% son hombres, mientras que la población se divide en 88% urbana y 12% rural.

Además, en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), que se muestra en el capítulo anterior, se observa que el mayor incremento en la tasa de participación económica Femenina por grupos de edad, en el periodo que comprende de 1991-2008, se ha dado en el rango de edad de 25 a 54 años, en el cual, una de cada dos mujeres participa laboralmente.

3.2 Situación Geográfica

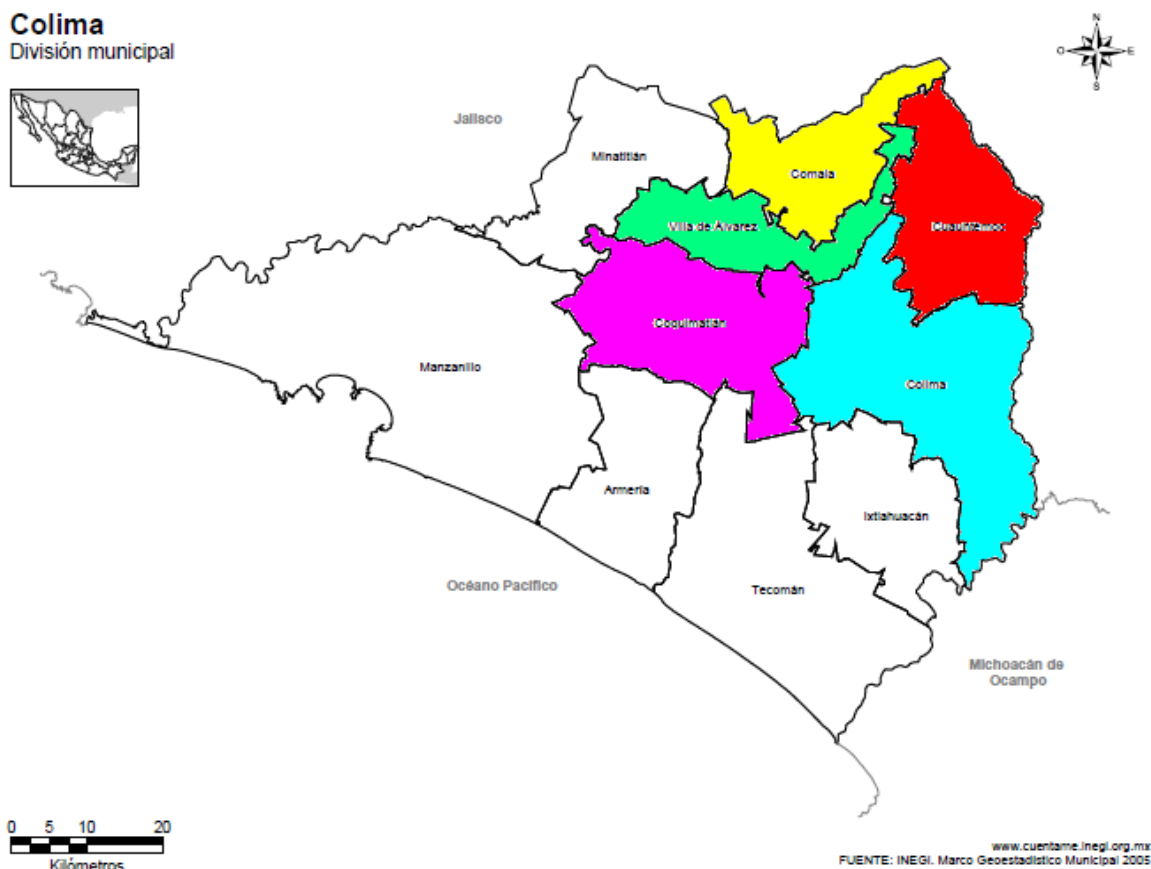
La zona de mayor influencia económica, política y social en el estado de Colima, es sin lugar a duda la zona Metropolitana, que comprende a 5 de los 10 municipios de la entidad, ellos son en orden alfabético: Colima (Azul), Comala (amarillo), Coquimatlán (Morado), Cuauhtémoc (Rojo), Villa de Álvarez (verde).

Cabe mencionar además que dentro de la zona a la que se hace referencia destacan 2 municipios en particular que abarcan más del 40% de la población total del estado y representa la zona conurbada más importante de Colima.

Por otro lado el estado de Colima cuenta con **excelentes vías de Comunicación** como lo son las: **Terrestres**, ya que colinda con el estado de Jalisco y Michoacán, **Marítimas**, ya que cuenta con el puerto de Manzanillo que es

considerado como la principal ruta de entrada y salida de la cuenca Asia-Pacífico y **Aéreas**, ya que cuenta con dos aeropuertos en los municipios de Cuauhtémoc y Manzanillo.

ZONA METROPOLITANA DE COLIMA



Mapa 1.1 Fuente: INEGI. Marco Geoestadístico Municipal 2005, en <http://www.cuentame.inegi.org.mx>, obtenido el 18 de Septiembre de 2010.

3.3 Situación Laboral

Con el fin de estimar una **población universal** a la cual iría dirigido nuestra empresa, tomaremos el total de la población económicamente activa (**PEA**), que son 290,103 y le sumaremos también el total de la población económicamente

inactiva 158,300, ya que ellos también pueden acceder en determinado momento al programa previo estudio socioeconómico; entonces podemos decir que contamos con un universo poblacional de: 448, 403 personas en edad de trabajar (14 años y mas).⁶

Población Universal			
Ubicación	PEA	PEI	Total
Colima	290103	158300	448,403

De esta totalidad de la población en edad de trabajar, nos vamos a enfocar únicamente en la Población Económicamente Activa (PEA), que se encuentren actualmente ocupados (277,649) pero que ganen hasta 1.5 salarios mínimos (74,802).

Población Económicamente Activa				
Asalariados	Trabajadores X cuenta propia	Empleadores	Sin pago / otros	Total
197,666	43,898	19,020	17,065	277,649

PEA con ingresos de hasta 1.5 SM			
No recibe ingresos	Menos de 1 SM	1 a 1.5 SM	Total
17,588	27,323	29,891	74,802

⁶Subsecretaria de Empleo y Productividad Laboral
<http://www.stps.gob.mx>

Posteriormente después de calcular a los posibles **74,802 beneficiarios** en el estado de Colima, que cumplen potencialmente con los requisitos para acceder al programa, nos enfocaremos únicamente a los que se encuentren en la zona Conurbada de Colima que comprende los municipios de Colima y Villa de Álvarez.

En ese sentido utilizaremos el porcentaje de población que maneja el INEGI para el municipio de Colima⁷, que cuenta con el 23.3% de la población total que equivale a 17,429, mientras que Villa de Álvarez cuenta con el 17.6% que equivale a 13,165, que en su conjunto representarían **30,594 posibles beneficiarios**, ya que son trabajadores (PEA) que ganen hasta 1.5 S.M. y que viven en la zona conurbada de Colima.

Por otro lado el número de niños de 1 a 3 años en Colima según estadísticas del INEGI, representa aproximadamente el 6% del total de habitantes menores de 14 años en el estado, por lo que utilizando ese porcentaje en relación a los 30,594 posibles beneficiarios que cumplen con los requisitos de la convocatoria, podremos decir que el mercado hacia el cual estaría dirigido nuestra estancia infantil serían 1836 padres o madres trabajadoras que ganan hasta 1.5 salarios mínimos, que vivan en la zona conurbada de Colima y que tengan un hijo con un rango de edad de 1 a 3 años.

3.4 Situación Socioeconómica

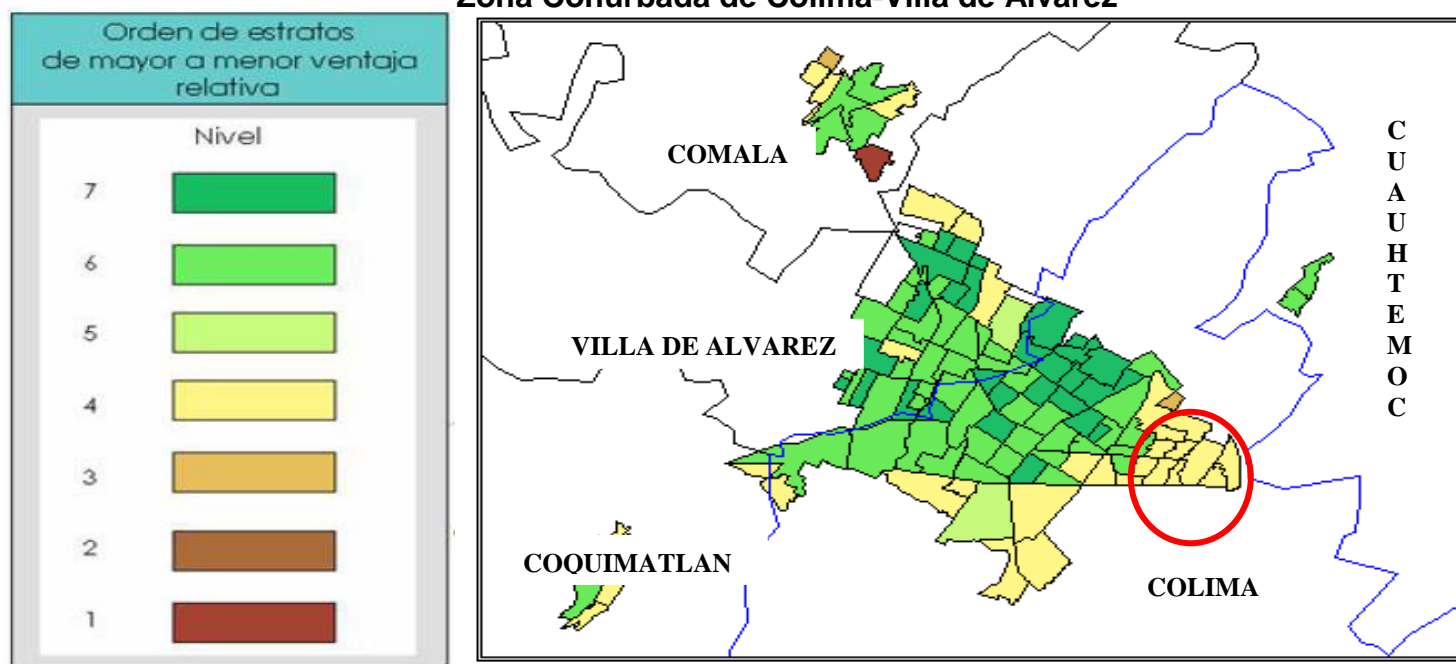
Con base en la información obtenida hasta el momento y analizando más a fondo el área geográfica que comprende la zona conurbada de Colima se pretende encontrar el área donde se concentre el mayor número de personas de

⁷Cuentame
<http://www.inegi.org.mx>

Nuestro mercado objetivo, por lo que se tomó en cuenta la información generada por el INEGI en el estudio realizado sobre las regiones socioeconómicas en México⁸ en donde se analizan datos de educación, empleo, ocupación, vivienda y salud que permiten apreciar el nivel de bienestar social en diversas regiones del país, lo que permite visualizar las regiones con las áreas de oportunidad más adecuadas para establecer nuestro negocio.

En el siguiente mapa podemos observar que las áreas de nivel 1 (café oscuro) son las que cuentan con una población con un nivel socioeconómico más bajo, por lo que serán consideradas como nuestras áreas de interés, y como se puede observar, éstas se encuentran en su mayoría en la parte sureste de Colima y en la parte noroeste de Villa de Álvarez.

Zona Conurbada de Colima-Villa de Álvarez



Mapa 1.2 Fuente: Regiones Socioeconómicas de México, en <http://www.inegi.org.mx>, obtenido el 18 de Septiembre de 2010.

⁸Regiones Socioeconómicas de México
<http://www.inegi.org.mx>

3.5 Mercado Objetivo

Con base en la información recabada en este capítulo, podemos concluir que:

Nuestro **Mercado Objetivo** serían principalmente 1836 madres trabajadoras, con un rango de 25 a 54 años de edad, que ganen hasta 1.5 salarios mínimos y que tengan un hijo de 1 a 3 años de edad.

Además nuestro Mercado Objetivo se encuentra principalmente en zonas urbanas de escasos recursos, ubicadas principalmente en la parte sureste del municipio de Colima y en la parte noroeste del colindante municipio de Villa de Álvarez.

Capitulo 4

PLAN DE NEGOCIOS

4.1 Objetivo General

“El futuro de su empresa puede depender del plan de negocios que desarrolle y sólo tiene una oportunidad para dar una buena impresión”. (Finch, Brian 2002.)⁹

El Objetivo General de cualquier plan de negocios es reunir toda la información necesaria para valorar un negocio y establecer los parámetros generales para ponerlo en marcha.

Sin embargo la implementación de un proyecto no depende sólo de una “buena idea”, también es necesario demostrar que es viable desde el punto de vista económico y financiero.

El plan se utiliza tanto para una gran empresa como para un pequeño emprendimiento y debe ser capaz de guiar al empresario a través de un laberinto de decisiones de negocios y alternativas para evitar “caminos equivocados” y “callejones sin salida”¹⁰

4.2 Objetivo Especifico

El objetivo específico de este plan de negocios será **evidenciar la importancia del desarrollo inicial** (físico, mental, emocional) **en la formación del niño**; a través de planes y programas de acción bien definidos.

⁹FINCH, Brian, Como desarrollar un plan de negocios, Gedisa, España, 2002

¹⁰<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/plandenegocio.htm>

4.2.1 Planes y programas de acción

1.- Proponer alternativas para lograr que los padres de familia reconozcan las ventajas de asistir a la guardería para el desarrollo de sus hijos.

2.- Influir positivamente en la percepción que tienen los derechohabientes del programa de estancias infantiles de la SEDESOL.

3.- Contribuir al desarrollo económico y social del Estado de Colima y en particular del municipio del mismo nombre, en base a los beneficios que genera un proyecto de esta naturaleza.

4.- Obtener una rentabilidad razonable en lo personal y/o para los posibles inversionistas.

4.3 Programa de Posicionamiento

Se tiene pensada una fuerte estrategia de posicionamiento en el mercado, que nos permita establecer una verdadera ventaja competitiva frente a otros establecimientos, tomando en cuenta tres elementos claves: **Enfoque al cliente, Producto y Recreación.**

En primer lugar será primordial posicionar a la empresa como un lugar donde se perciba un trato digno y cordial, en el que se evitará en todo momento incurrir en discriminaciones hacia nuestros clientes, incluso con todos aquellos que no sean parte del programa de la Sedesol, por el contrario se hará hincapié para que cualquier persona que desee utilizar nuestro servicio se sienta como en casa, es decir en confianza, ya que posteriormente se convertirán en nuestra mejor carta de presentación y con seguridad recomendará nuestra estancia infantil.

En segundo lugar el producto que ofreceremos se diferenciará de nuestros principales competidores, (como lo son otras estancias infantiles de la red de la Sedesol), ya que si bien se mantendrá un **costo accesible** para la mayoría de la población, se ofrecerá un **servicio de calidad** en el cuidado y atención infantil, emulando el principio de Philip B. Crosby de “**la calidad no cuesta**”.

En ese sentido se buscará administrar la calidad de manera que se convierta en fuente de utilidades para nuestro negocio. Además se ofrecerán una amplia gama de planes y programas de estimulación temprana, nutrición, salud preventiva, entre otros.

En tercer lugar, será primordial la recreación de los menores para su sano crecimiento y desarrollo; por tal motivo la empresa será la única de la red de estancias infantiles de la Sedesol, que tenga instalaciones nuevas, adaptadas expreso para el adecuado desarrollo físico y esparcimiento de los menores, ya que las que se encuentran instaladas actualmente en la zona conurbada de Colima, son en su mayoría ubicadas en casas habitación, con adaptaciones hechas en la salas, en las recamaras, en la cocheras, y /o en la cocinas de las mismas, por lo que cuentan con espacios muy reducidos y visiblemente deteriorados.

Por lo que considero que si se siguen al pie de la letra estos 3 puntos claves para el posicionamiento de nuestro negocio se tiene la gran oportunidad de desarrollar un nuevo concepto al ofrecer una innovación en el servicio de cuidado y asistencia infantil de calidad a un precio accesible para este segmento de la población de escasos recursos económicos.

4.4 Estrategias para la inclusión en el mercado

Nuestra principal estrategia de entrada será posicionar nuestro servicio como el más **confiable y seguro** de la zona de referencia, creando en los clientes un sentimiento de fidelidad, siendo ellos posteriormente nuestra mejor carta de presentación.

En ese sentido se tiene el firme objetivo de convertirse en una empresa sólida, en constante crecimiento y desarrollo, que cuente con las más altas medidas de seguridad, que basada en los principales valores humanos permita que nuestros clientes se sientan satisfechos con el servicio y atención brindada.

Nuestras principales estrategias serán:

1.- Atención Integral. Sabiendo que las guarderías no son únicamente espacios de custodia de niños y niñas, sino establecimientos que deben coadyuvar en su desarrollo, se debe garantizar la formación, crecimiento, salud, cultura, creatividad, psicomotricidad afectiva y la socialización de los menores.

2.- Calidad y Calidez. Es indispensable hacer sentir a la madre o el padre que debe de asistir a su lugar de trabajo que su hijo se encuentra en manos de profesionales en lo que se refiere a la atención y cuidado infantil por lo que recibirán un trato más digno, sin importar su condición social y/o económica.

3.- Instalaciones. Aun cuando el programa contempla de forma específica los aspectos relacionados con la seguridad e higiene de las instalaciones destinadas a estancias infantiles, es necesario asegurar a los padres que sus hijos

permanecerán en lugares apropiados, ya que lo que está en juego es la vida, la salud y la integridad de los niños.

4.- Horarios. Actualmente el horario de servicio que exige la SEDESOL son de 8 horas de Lunes a Viernes por lo que en ocasiones se afecta a madres y o padres cuya jornada laboral excede las 8 horas o que requieren de suficiente tiempo para trasladar, entregar y recibir a su hijos por lo que es necesario otorgar un margen razonable de tiempo (1 hora) para que puedan ser recogidos.

5.- Responsabilidad social. Ser una empresa responsable socialmente, empezando por dar accesos adecuados a los visitantes con discapacidades, e instalaciones con prioridad en servicios sanitarios y determinadas áreas para una mayor comodidad.

6.- Recreación. El juego es la forma más eficaz de aprendizaje en los primeros años de vida por lo tanto, gran parte de nuestros programas se llevará a través del juego, ya que las guarderías deben ser un medio ambiente estimulante e interesante por lo que se ofrecerán juguetes y equipamiento que contribuyan a la adquisición de habilidades físicas y desarrollen la curiosidad y la capacidad de examinar, analizar y construir de los pequeños sin olvidarnos de la diversión.

4.5 Plan de Mercadotecnia

“La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”. (Kotler, Philip 2003)

En capítulos anteriores hemos observado que el poner en marcha una guardería o estancia infantil es más fácil hoy en día debido a la gran demanda de sus servicios, principalmente por el aumento de mujeres que se integran a la vida laboral y por otro lado a la existencia de más programas enfocados a impulsar un proyecto de esta naturaleza. Tal es el caso del programa de estancias infantiles de la Sedesol que son operadas por particulares a través de la modalidad de **Impulso a los Servicios de Cuidado y Atención infantil**.

En ese rubro es importante destacar que en la zona conurbada de Colima, existe una gran oferta de guarderías, estancias infantiles y/o jardines de niños que ofrecen un servicio similar al nuestro; sin embargo **la clave del éxito** será lograr que nuestro producto no solamente satisfaga una necesidad en especial, sino que **exceda las expectativas** de los padres de familia que han depositado su confianza en nuestra guardería y generar un ambiente de confianza, tranquilidad y armonía a todos aquellos que hagan uso directa o indirectamente de nuestro servicio.

Por último señalar que para cumplir con nuestra estrategia de diferenciación se llevara a cabo una **mezcla de mercadotecnia** o marketing mix que se refiere a: “el conjunto de herramientas tácticas controlables de Marketing (Producto, Precio, Plaza, Promoción) que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta”.¹¹

Para la creación de la estancia infantil en la que estamos enfocados en este plan de Mercadotecnia tenemos lo siguiente:

¹¹KOTLER, Philip, *Fundamentos de Marketing*, Pearson Prentice Hall, México, 2003

4.5.1 PRODUCTO (Servicio)

Es un establecimiento dedicado al cuidado y atención infantil que opera a través de un responsable capacitado por DIF Nacional y la Secretaría de Desarrollo Social; mismo que estará abierto al público en general pero principalmente a los beneficiarios de este Programa. Cada una cuenta con asistentes de acuerdo al número de niños que atiende. (1 por cada 8)

El Programa opera a nivel nacional en zonas urbanas, semiurbanas y rurales, donde exista una demanda no atendida de servicios de cuidado y atención infantil por parte de la población objetivo, o se requiera ampliar la oferta de estos servicios.

Con este servicio de costo muy accesible, los padres tendrán la posibilidad de que cuiden de sus hijos mientras trabajan, además con ello se conseguirá que los hogares puedan tener ingresos adicionales, lo que les permitirá mejorar su calidad de vida.

4.5.1.1 El programa y sus tres modalidades

1. Apoyo a Madres y Padres Trabajadores: Se enfoca en brindar un apoyo mensual a los padres de familia (beneficiarios) de hasta \$700 pesos por cada niño(a) de entre 1 y 3 años 11 meses de edad, inscrito en alguna de las Estancias Infantiles del Programa. El apoyo es asignado a cada beneficiario según su situación socioeconómica. Dicho apoyo se entrega directamente a la Estancia Infantil, y los beneficiarios aportarán una mínima parte por el servicio recibido. Cada familia beneficiaria del Programa en esta modalidad, podrá inscribir hasta 3 niños(as) en las Estancias Infantiles del Programa.

2. Impulso a los Servicios de Cuidado y Atención Infantil: Esta modalidad brinda un apoyo de hasta \$55,000 pesos a quien quiera crear una Estancia Infantil, para la adecuación y equipamiento de los hogares o inmuebles, para el inicio de la operación de la Estancia Infantil. Asimismo estas Estancias Infantiles recibirán directamente el apoyo mensual otorgado a los padres de familia beneficiarios de la modalidad de Apoyo a Madres y Padres Trabajadores así como una cuota de corresponsabilidad por parte del beneficiario.

3. Afiliación a la Red de Guarderías y Estancias Infantiles: Esta modalidad brinda la oportunidad a las Guarderías y Estancias Infantiles ya establecidas de afiliarse al Programa y así formar parte de la Red de Estancias Infantiles. Las Guarderías y Estancias Infantiles ya establecidas que se afilien a la Red, recibirán el apoyo mensual otorgado a cada beneficiario de la modalidad de Apoyo a Madres y Padres Trabajadores. Sin embargo no reciben el apoyo inicial de hasta \$55,000 pesos, pero SEDESOL les ayudará a establecer contacto con instituciones que puedan otorgarles un microcrédito.¹²

4.5.1.2 Misión, Visión, Valores

Para obtener los objetivos que se pretenden con la instalación y puesta en marcha de nuestra guardería, es necesario alinearlos con su visión, misión y valores, los cuales daré a continuación:

¹²Programa de Estancias Infantiles
<http://www.sedesol.gob.mx>

Misión

Proporcionar una educación inicial de calidad a los menores en un ambiente de sano esparcimiento y recreación que les brinde la seguridad y confianza necesaria para su aprendizaje y desarrollo; así como impactar positivamente su entorno social.

Visión

Consolidar a nuestra estancia infantil como la mejor posicionada de la red de la Secretaría de Desarrollo Social, obteniendo los más altos índices de confianza y seguridad por parte de nuestros beneficiarios y coadyuvar para que los niños logren desarrollar al máximo sus capacidades y habilidades físicas, sociales e intelectuales, así como un sentido de valor personal, dignidad y respeto por los demás.

Valores

- Servicio con Calidad y Humanismo
- Sensibilidad a la Voz del Usuario
- Servicio de Pertenencia
- Soporte Normativo
- Responsabilidad
- Compromiso
- Confianza
- Respeto

Estos conceptos serán la base de toda la estrategia, y cada acción a tomar, deberá ser en dirección de la misión y la visión, estando siempre guiados por los valores que acabo de mencionar para la empresa.

4.5.2 PRECIO

La cuota mensual por cada uno de los niños inscritos en nuestra estancia infantil ya sea beneficiario del programa o público en general será de **\$1,100**. El monto establecido estará determinado por dos tipos de apoyo y/o aportaciones:

A) Apoyo Federal: el Gobierno Federal cubrirá el costo de los servicios de cuidado y atención infantil por **\$450 ó \$700 pesos mensuales** por cada niño de 1 a 3 años 11 meses de edad (un día antes de cumplir los 4 años) y de 1 a 5 años 11 meses de edad (un día antes de cumplir los 6 años) en los casos de niños con alguna discapacidad, inscrito en alguna estancia infantil afiliada a la Red. El Gobierno Federal apoyará a un máximo de 3 niños por hogar. El monto de los apoyos se determinará de la siguiente manera:

1) A hogares que cuenten con un ingreso mensual per-cápita hasta 1.025 salarios mínimos vigentes de acuerdo con lo definido por la Comisión Nacional de Salarios Mínimos según el área geográfica, se les apoyará con **\$700 pesos mensuales por niño**.

2) A hogares que cuenten con un ingreso mensual per-cápita de 1.026 hasta 1.5 salarios mínimos vigentes de acuerdo con lo definido por la Comisión

Nacional de Salarios Mínimos según el área geográfica, se les apoyará con **\$450 pesos mensuales por niño.**

Este apoyo se pagará directamente a la persona responsable de la estancia infantil afiliada a la Red en la que estén inscritos los niños, tomando en cuenta sus asistencias.

B) Aportación del Beneficiario: el beneficiario en esta modalidad deberá hacer una aportación mensual por concepto de corresponsabilidad que cubra la diferencia entre el apoyo que le otorga el Gobierno Federal y la cuota que fije la persona responsable de la estancia infantil. En este punto el beneficiario deberá cubrir directamente con el responsable de la estancia infantil la diferencia entre el costo mensual del servicio y el subsidio otorgado por la SEDESOL.

En base a estos lineamientos la cuota de corresponsabilidad mensual por cada uno de los niños inscritos en nuestra instancia infantil será la siguiente:

Salarios Min.	Apoyo Federal	Cuota Corresponsabilidad	Total
Hasta 1.25	\$700	\$400	\$ 1,100
Hasta 1.50	450	650	1,100
Publico Gral.	N/A	1100	1,100

Tabla 1.8 Fuente: Elaboración propia resultado de la propia investigación.

A través de la cuota establecida el prestador se obliga a dar el servicio de guardería de lunes a viernes con un mínimo de 8 horas diarias, a niños menores que cumplan con los requisitos del programa.

El propósito será ofrecer a la madre trabajadora un servicio de guardería que permita un cuidado adecuado de sus hijos pequeños, contribuyendo así a un círculo virtuoso de mejoras en la calidad de la atención y en la productividad de los trabajadores y de sus hogares. Por tal motivo dicha cuota comprende el cuidado, la seguridad y el aprendizaje del niño, una nutrición adecuada que incluya dos comidas calientes y una colación, así como el material didáctico y equipo que se necesite dentro de nuestra estancia.

4.5.3 PLAZA

Nuestra estancia infantil estará ubicada en la parte sureste del municipio de Colima, en una zona urbana de escasos recursos, de fácil acceso tanto peatonal como vehicular y a tan solo 10 minutos del centro de la capital del Estado. A continuación se especifica la dirección de nuestro negocio:

Calle: Fresno No. 443

Colonia: Pimentel Llerenes

C.P. 28000

Tel 312 13 2 09 94

Colima; Colima.

4.5.4 PROMOCIÓN

Una guardería o estancia infantil es un negocio enfocado a las madres o padres solos y a cargo de sus hijos y para las parejas en donde ambos trabajan y que no tienen con quien dejar a sus hijos.

Nuestro mercado se diferencia que **nuestros clientes no son los mismos que nuestro consumidores finales**, ya que nuestros clientes principales a los que ofreceríamos nuestro servicio serían los padres puesto que ellos son los que eligen el lugar apropiado para dejar a sus niños, pero por otro lado nuestros consumidores finales serían los niños ya que estos son los que disfrutarían de nuestras instalaciones.

Por tal motivo nuestra **publicidad y promoción** se centrará principalmente en las **madres trabajadoras** que no tengan **ningún tipo de seguridad social** y que vivan en **colonias marginadas** del sur del municipio de Colima, que tengan hijos menores y que cumplan con todos los requisitos para ser beneficiarios del programa de la red de estancias infantiles de la SEDESOL; sin dejar de olvidar al público en general que pueda necesitar nuestros servicios ofreciendo el mismo servicio y calidad.

En ese rubro será muy importante invertir en publicidad, e incluir este costo en el presupuesto general para **asegurar un buen nivel de niños en nuestra estancia infantil que nos permita una rentabilidad razonable**. Dentro de este presupuesto de publicidad se incluirá un espectacular visible y atractivo (4x2m), de carácter informativo que este a la vista del público que incluya: Nombre de la estancia infantil, número de teléfono, dirección, horas de servicio y programas especiales que ofreceremos; además se usarán tarjetas de negocio que identificarán y reflejaran detalladamente el contenido del letrero, así como publicidad en negocios locales a través de carteles o letreros.

Así mismo se ofrecerán costos accesibles al público en general que no sea beneficiarios del programa así como descuentos especiales por hermanos o familiares (según sea el caso), todo esto acompañado por una fuerte publicidad radial (noticieros, spots, etc.), periódico, volantes, información en una página web diseñada especialmente para nuestra guardería y visitas a las empresas cercanas, más que todo con un propósito informativo debido a la etapa introductoria del mismo y tratando de transmitir seguridad y confianza.

Igualmente se promocionará como **un valor agregado** el potencializar el desarrollo (físico, mental y emocional) inicial de calidad que incluya un programa de estimulación temprana así como un horario flexible que les brinde a los padres 1 hora más de tolerancia para recoger a sus hijos, además de un sistema de circuito cerrado, así como un sistema contra incendios de primera calidad; tratando de posicionar el servicio como el más confiable y seguro, **creando en los clientes un sentimiento de fidelidad**, siendo ellos, posteriormente nuestra mejor carta de presentación.

Por ello resulta de vital importancia que en el momento de hacer contacto con los padres ya sea que acudan para pedir informes o en caso de estar decididos a dejar a sus hijos bajo nuestro cargo, es necesario hacerlo de una manera profesional y amable contestando bien y claramente a todas las preguntas, teniendo a la mano copias de contratos, pólizas y reglamento.

Por otro lado daremos una especial atención a las entrevistas con los padres y sus niños ya que éstas no deben tomarse a la ligera por que en la

mayoría de los casos la primera impresión es la que cuenta. El responsable de la estancia infantil deberá atender personalmente a cada uno de los interesados comenzando por escucharlos, explicándoles paso a paso el programa y mostrándoles las instalaciones, incluyendo las áreas de juego, de dormir, de comer, entre otras.

Por último es importante señalar que se debe comenzar con este proceso publicitario de nuestra guardería con anticipación, mucho antes de la inauguración para asegurarnos que un buen número de niños estén inscritos el primer día del periodo escolar.

Capitulo 5

PLAN DE OPERACIÓN

5.1 SEGURIDAD Y NORMATIVIDAD

La red de estancias infantiles de la Secretaria de Desarrollo Social inició operaciones el 01 de Enero del 2007 a iniciativa del Presidente de la Republica el Lic. Felipe de Jesús Calderón Hinojosa ante la gran necesidad que tenían las mujeres de México de contar con un lugar seguro para dejar a sus hijos mientras ellas trabajaban debido a la preocupante incidencia de casos de niños que sufrían lamentables accidentes por quedarse solos en sus hogares.

En ese sentido la dependencia federal es la encargada de establecer las reglas de operación y los requisitos indispensables para el adecuado funcionamiento de las mismas; Además de apoyar a las personas interesadas en trabajar en un proyecto de esta naturaleza proporcionando equipamiento, subsidios y capacitación de personal.

Entre los requisitos básicos para que las estancias infantiles sean parte de este programa consisten en: contar con un local apropiado para la actividad, mobiliario que estimule su formación, así como personal capacitado para proporcionar la atención que requieren los infantes.

Por otro lado el DIF Nacional supervisa los trabajos y atención que se proporciona a los niños; inclusive, proporciona una capacitación adicional necesaria al personal encargado. Ambas instituciones realizan visitas de supervisión al menos una vez cada dos meses para garantizar que las condiciones de seguridad con las que fueron abiertas, así como las reglas de operación se mantengan durante su funcionamiento.

5.1.2 Especificaciones Técnicas

Entre las especificaciones más importantes que establece la Secretaría de Desarrollo Social en materia de seguridad destacan estos 5 puntos:

- Verificar que el inmueble de la estancia infantil no esté ubicado en zonas de riesgo, entorno externo e interno de la estancia.
- Contar con detectores de humo, señalización y extinguidores por nivel y en el área de preparación de alimentos.
- Contar con al menos dos salidas de emergencias que midan 90 cm de ancho como mínimo.
- Contar con techos y muros fabricados con material no inflamable.
- Contar con un seguro de Accidentes Personales

5.2 Seguro de Accidentes Personales

El Seguro de Accidentes Personales cubre a los niños y niñas que están inscritos en alguna de las estancias infantiles afiliadas a la Red, que son hijos de beneficiarios del Programa. Los niños asegurados son aquellos que tengan las siguientes edades:

- 1 a 3 años 11 meses (un día antes de cumplir los 4 años)
- 1 a 5 años 11 meses (para niños c/ alguna discapacidad)

Este Seguro cubre a los niños durante todo el tiempo que permanezcan en la estancia Infantil a la que estén inscritos, así como durante los trayectos y participación en los eventos deportivos, sociales, excursiones, actividades

culturales, recreativas y cualquier otra realizada por la Estancia Infantil dentro del Programa.

En el siguiente cuadro¹³ se muestra la suma asegurada en caso de algún accidente:

COBERTURAS	SUMA ASEGURADA
Pérdidas Orgánicas	Hasta \$40,000.00
Reembolso de Gastos Médicos	Hasta \$40,000.00
Gastos funerarios (solo en caso de muerte accidental)	Hasta \$40,000.00
Aseguradora: METLIFE	
Número de Póliza: 0/20613003	
Número de Atención: 01-800-2254339	

En conjunto, estas acciones se reflejan en la opinión de las madres de familia que confían a sus hijos a estos centros ya que distintas encuestas realizadas a las beneficiarias indican que 97% de ellas consideran que la estancia es un lugar seguro para dejar a sus hijos.

5.3 Reglas de Operación

La Delegación Federal de la Sedesol en la entidad, ha elaborado un resumen de las reglas de operación del programa de estancias infantiles afiliadas a la red, mismas que son necesarias para obtener la autorización y el apoyo económico correspondiente que ofrece la secretaria a particulares que quieran proporcionar el servicio. A continuación se enlistan los siguientes requisitos:

- **2m²** por cada niño
- **Áreas** destinadas exclusivamente para el cuidado infantil

¹³Resumen de Reglas de Operación del Programa de Estancias Infantiles
Delegación Estatal Colima, SEDESOL

- **Área administrativa** (acceso, recepción, control de asistencia de los niños y registro de visitas)
- **Área de descanso**
- **Área de alimentación** (que podrá ser la misma que el área de recreación)
- **Contar con un inodoro y un lavado** por cada 20 niños que sea para el uso exclusivo de los niños.
- **Salida de emergencia**
- **Señalización** (extintor, botiquín, punto de reunión, zona de seguridad)
- **Ruta de evacuación** libre de obstáculos
- **No** deberá tener **animales** en el inmueble
- Contar con 1 **botiquín** en cada nivel
- Contar en su caso con **escaleras de emergencia** adicionales a las de uso común
- Los **tanques de gas** deberán estar **fijos** a la pared y enrejados
- Contar con **1 asistente** por cada **8 niños**.
- Contar con **1 responsable** durante todo el tiempo que opere la estancia infantil.

5.4 Ubicación y Tamaño

La estancia infantil estará ubicada al sureste del municipio de Colima en una zona colindante con el municipio de Villa de Álvarez considerada como marginada y/o de escasos recursos, en la cual sus residentes no tienen acceso a ningún tipo de guardería pública o privada. Por lo que nuestra instancia infantil estará ubicada específicamente sobre la calle Fresno no. 443, Colonia Pimentel Llerenes, en la ciudad de Colima, Colima.

El área arrendada tiene un espacio de de aproximadamente 240m² de terreno y 190m² de construcción que incluye tres cuartos que serán acondicionados para el área administrativa, área de alimentación y área de descanso, así como dos baños, una puerta principal, una puerta de emergencia y las respectivas divisiones para el área de recreación y actividades lúdicas.

5.5 Diseño interior y exterior

El elemento predominante del local será el color blanco para generar un ambiente de tranquilidad y armonía para los padres de familia, además de contar con techos y muros fabricados con material no inflamable y la señalización necesaria en todas las áreas para la protección y seguridad de los menores.

Además nuestra estancia infantil contará con áreas bien iluminadas en las que los niños jueguen, aprendan y tomen sus alimentos así como una buena ventilación en los espacios en los que los niños realicen actividades.

Ejemplo: Fachada Interior



Por otro lado una vez afiliada a la Red, se deberá pintar la fachada de nuestra estancia infantil con la imagen institucional del Programa.

Ejemplo: Fachada Exterior



5.6 Nombre de la empresa

El nombre propuesto para nuestra instancia infantil es: “**Dr. Enrique de Jesús Rivera Torres**” el cual se debe a la calidad moral que ha mantenido a lo largo de sus más de 30 años de su noble profesión y a la calidad humana tan excepcional que lo distingue como persona. Por lo que la intención es reflejar ante nuestros clientes externos e internos que en el nombre esta nuestro compromiso.

5.7 Servicio al cliente y Valor agregado

Además de ser una empresa de servicio que brinde albergue, bienestar, tranquilidad y seguridad tanto a los niños como a los padres y/o tutores durante su jornada laboral, la estancia infantil Dr. Enrique de Jesús Rivera Torres ofrecerá:

- Un ambiente seguro para los niños
- Cuidado asistencial
- Alimentación balanceada

- Estimulación temprana
- Horario Amplio
- Sistema de Circuito cerrado
- Modernas Instalaciones
- Área para juegos y fiestas infantiles
- Formación de Valores.
- Supervisión Permanente.
- Autorizados por SSA
- Botiquín de primeros auxilios
- Trato delicado
- Dedicación y entrega
- Formación en valores
- Mucho cariño

5.9 Inventario

La inversión en las instalaciones e inventario de nuestra estancia infantil se hará acorde a las necesidades y/o capacidades de los infantes que acudan a nuestra estancia infantil y les permita desarrollar al máximo su potencial.

A continuación se enlista el material, equipo de trabajo, mobiliario, electrodomésticos y equipo de cómputo necesario para la operación de nuestra estancia infantil:

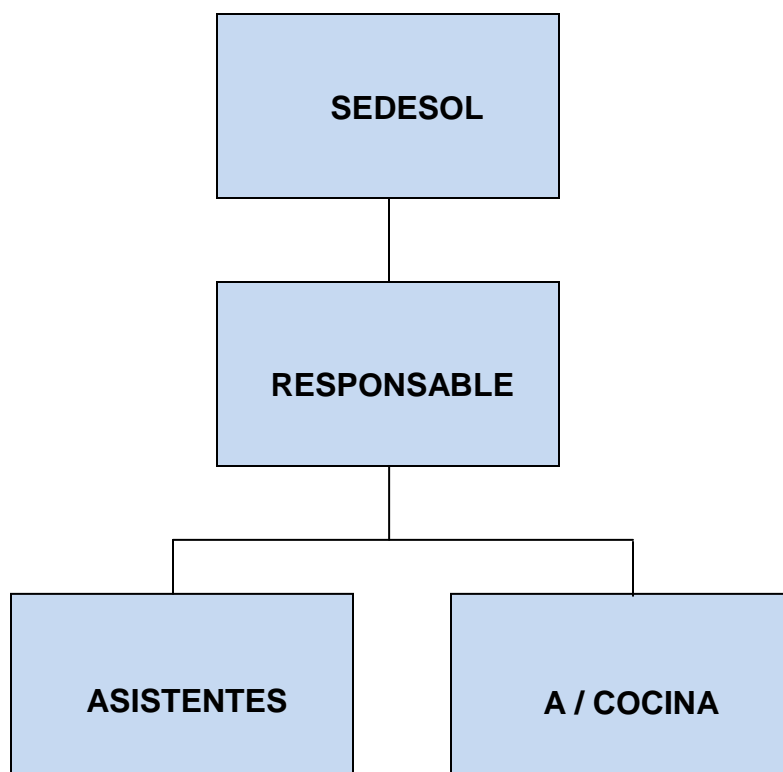
Cantidad	Descripción	P.U.	Total
1	Tanque estacionario de Gas de 50kg.	3,500	3,500
1	Modular marca SONY con reproductor de CD y MP3	2,950	2,950
1	Bocina STEREN con amplificador integrado (150 watts)	2,600	2,600
2	Escritorio de madera para el área de recepción / oficina	2,500	5,000
10	Mesas de trabajo material plástico (1.20x1.20 cm)	550	5,500
10	Periqueras de madera	950	9,500
25	Colchonetas en material de piel sintética (1.60x 1.20)	350	8,750
1	Pantalla LCD marca SAMSUNG 42"	13,500	13,500
1	Teatro en casa marca LG	4,500	4,500
40	Silla infantil	200	8,000
25	Sábana blanca	150	3,750
1	Pintarrón para menú de la cocina (1.26x68 cm)	750	750
1	Pizarrón de corcho 91x61 cm	480	480
1	Refrigerador de 12 pies marca WHIRPOOL	8,400	8,400
1	Estufa marca Mabe	2,800	2,800
2	Parrilla con 4 quemadores	8,00	1,600
2	Horno de Microondas marca MABE	1,800	3,600
4	Extractor de jugos marca OSTER	650	2,600
2	Licuadora marca OSTER	1,050	2,100
1	Laptop marca SONY VAIO	18,000	18,000
1	Computadora de Escritorio Armada	4,500	4,500
1	Impresora Multiusos marca HP	2,500	2,500

TOTAL DE INVENTARIO: \$ 114,880

5.9 Organización y Recursos Humanos

5.9.1 Organigrama

La estructura de la organización, en la estancia infantil **Dr. Enrique de Jesús Rivera Torres** será de 3 niveles verticales:



Organigrama 1.1 Fuente: Elaboración propia resultado de la investigación.

5.9.2 Sueldos:

De acuerdo a la naturaleza del servicio que ofrecemos y al público a la que va dirigido nuestro negocio, la SEDESOL permite incorporar a estudiantes de instituciones educativas de nivel superior a fin de que realicen su servicio social constitucional por lo que será necesario establecer un convenio con la Universidad

de Colima específicamente la facultad de pedagogía para contar con el número de asistentes necesarios en relación al número de niños inscritos en nuestra guardería. Sin embargo la empresa ofrecerá a los estudiantes una beca asimilable a salario para que sigan adelante con sus estudios.

En relación al responsable de la estancia infantil éste deberá estar presente todo el tiempo en el que este en operación la guardería y será el enlace directo con la secretaria para cualquier duda o aclaración, por lo que el sueldo que ofrecerá la empresa, actualizado a cada año, será muy atractivo para el responsable de la misma, ya que será notoriamente superior al que reciben los empleado de otras guarderías similares a la nuestra en la misma categoría.

5.9.3 Capacitación y Supervisión

Los cursos o talleres de capacitación para el personal de las estancias infantiles afiliadas a la red las imparte directamente el DIF Nacional de manera gratuita.

En cuanto a la supervisión y el seguimiento periódico de las instalaciones y actividades de la Estancia infantil se llevará a cabo por parte de la Sedesol, el DIF Nacional o terceras personas que estas instituciones determinen.

5.9.4 Perfil del Personal:

Aunque la Sedesol establece que no hay perfiles profesionales definidos, solo se acreditan situaciones de carácter económico y de capacitación, se deberá cumplir el siguiente perfil mínimo:

- Sexo Femenino

- 20 a 25 años
- Sin hijos
- Sociable y empática
- Excelente presentación
- Que practiquen algún deporte
- Conozcan el concepto de guardería

5.9.5 Derechos y Obligaciones:

Es necesario establecer los derechos y obligaciones a las que estarán sujetos los trabajadores de nuestra estancia infantil, que nos permita cumplir con los lineamientos que establece la Sedesol para su adecuado funcionamiento. A continuación se muestran los siguientes:

- **Estar presente en la Estancia Infantil** todo el tiempo que ésta opere.
- **En caso de que la ausencia del responsable** sea mayor a un mes, se deberá hacer cambio de responsable.
- **Al recibir cada solicitud de ingreso**, la persona Responsable de la Estancia Infantil deberá dar aviso verbalmente a la delegación federal de la Sedesol correspondiente.
- **Contar con un registro diario y mensual de asistencias** de cada niño, conforme a lo que señale la Sedesol.
- **Contar con una bitácora** en la que se registre diariamente el estado físico de los niños a la hora de entrada, durante su estadía y a la salida de la Estancia Infantil.

- **Entregar los niños únicamente a las madres**, padres, tutores o responsables del cuidado de los mismos, o a las personas previamente autorizadas por éstos.
- **Las personas Responsables** de las Estancias Infantiles podrán definir sus periodos vacacionales en común acuerdo con los padres de familia.
- **No permitir acceso a cualquier persona ajena** a la estancia infantil a excepción del Personal de la Sedesol, Sistema Nacional DIF.
- **Mantener la confidencialidad de los datos de los niños**, así como de los beneficiarios del Programa.
- **Firmar la documentación** que le requiera la delegación federal de la Sedesol correspondiente, para efectos del Programa.

Capítulo 6
ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 TÉCNICA DEL ANÁLISIS FINANCIERO

“El Plan Financiero es la traducción en números del resto del plan”.¹⁴

El análisis financiero de los proyectos constituye la técnica matemática, financiera y analítica, a través de la cual se determinan los beneficios o pérdida en los que se puede incurrir al pretender realizar una inversión o algún otro movimiento, en donde uno de sus objetivos es obtener resultados que apoyen la toma de decisiones referente a actividades de inversión.¹⁵

Una de las evaluaciones que deben de realizarse para apoyar la toma de decisiones en lo que respecta a la inversión de un proyecto, es la que se refiere a la evaluación financiera, que se apoya en el cálculo de los aspectos financieros del proyecto.

El análisis financiero se emplea también para comparar dos o más proyectos y para determinar la viabilidad de la inversión de un solo proyecto.

Sus fines son, entre otros:

-Calcular las utilidades, pérdidas o ambas, que se estiman obtener en el futuro, a valores actualizados.

-Determinar la tasa de rentabilidad financiera que ha de generar el proyecto, a partir del cálculo e igualación de los ingresos con los egresos, a valores actualizados.

-Establecer una serie de igualdades numéricas que den resultados positivos o negativos respecto a la inversión de que se trate.

¹⁴<http://www.mailxmail.com/curso-creacion-empresas-emprendedores/plan-financiero>

¹⁵<http://www.monografias.com/trabajos7/anfi/anfi.shtml>

6.2 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial para montar una guardería bien equipada, con todas las medidas de seguridad necesarias y en una zona popular que presenta las características socioeconómicas idóneas para establecer nuestra empresa, es de aproximadamente \$266,100, considerando entre otras cosas que la renta mensual del inmueble de aproximadamente 240m² de terreno y 190m² de construcción será de \$3,000, el equipo de seguridad contra incendio por \$37,433, el sistema de circuito cerrado por \$22,787, además de un inventario inicial por \$114,880 que incluye: mobiliario propio para la guardería y oficina como pizarrones, bancas, juegos infantiles, un centro de TV, escritorios, colchonetas, sillas para bebe, cobertores y material didáctico de audio, video, equipo de computo, electrodomésticos entre otros.

A continuación se muestra la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha de nuestra guardería:

PRESUPUESTO DE INVERSION	CONCEPTO	CANTIDAD	P.U.	TOTAL
INMUEBLE				
	Renta de local		3,000	3,000
	Deposito		3,000	3,000
TOTAL INMUEBLE				\$ 6,000
REMODELACION				
	Albañilería		35,000	35,000
	Pintura		10,000	10,000
	Carpintería		6,000	6,000
	Electricidad		4,000	4,000
TOTAL DE REMODELACION				\$ 55,000
INVENTARIO				
MOBILIARIO Y EQUIPO				
	Mobiliario para oficina		28,550	28,550
	Mobiliario para guardería		40,230	40,230
				\$ 68,780
EQUIPO DE COMPUTO				
	Laptop VAIO	1	18,000	18,000
	Desktop Armada	1	4,500	4,500
	Impresora HP	1	2,500	2,500
				\$ 25,000
ELECTRODOMESTICOS				
	Refrigerador	1	8,400	8,400
	Estufa	1	2,800	2,800
	Parrilla	2	800	1,600
	Horno de Microondas	2	1,800	3,600
	Extractor	4	650	2,600
	Licuada	2	1,050	2,100
				\$ 21,100
TOTAL DE INVENTARIO				\$ 114,880
SIST. DE CIRCUITO CERRADO				
	Varios			22,787
	(Ver Anexo 1)			
TOTAL DE SIST. DE C.C.				\$ 22,787
EQUIPO CONTRA INCENDIOS				
	Varios			37,433
	(Ver Anexo 2,3)			
TOTAL DE EQ. CONTRA INC.				\$ 37,433
PERMISOS Y LICENCIAS				
	H. Ayuntamiento			10,000
	Secretaria de Salud			10,000
	Protección Civil			10,000
TOTAL DE PERMISOS Y LIC.				\$ 30,000
PRESUPUESTO INICIAL PROYECTADO				\$ 266,100

6.3 FACTORES CLAVE A CONSIDERAR

En el siguiente ejercicio financiero se establecerán algunas consideraciones importantes sobre la operación y puesta en marcha de la guardería para conocer posteriormente la viabilidad del negocio así como la tasa de utilidad del mismo. A continuación se enlistan los rubros más importantes:

INGRESOS (+)

Becas

El rubro más importante de ingresos será el apoyo o beca que aporta el gobierno federal a través de la SEDESOL por cada uno de los niños inscritos en nuestra guardería al inicio de cada ciclo escolar, por lo que lo más importante es asegurarnos de contar con al menos 50 niños inscritos en nuestro primer año de operaciones y al inicio de nuestro segundo año de operaciones contar con el máximo de 60 niños inscritos que permite la Dependencia Federal.

Cuota de Corresponsabilidad

Es la cantidad que otorga el beneficiario para cubrir (además de la beca) el costo por niño que establece cada estancia infantil afiliada a la red de la SEDESOL, misma que puede ser semanal, quincenal o mensual dependiendo de cómo la establezca el responsable de la misma.

Clases Adicionales

En lo referente a los negocios periféricos a la estancia infantil se estima que casi una tercera parte de los niños en el primer año reciban clases adicionales (estimulación temprana, clases de pintura y manualidades) e incrementen en el segundo año a la mitad de los menores inscritos en nuestra instancia infantil ya

que se pretende concientizar a las madres de la importancia de las mismas para el desarrollo de sus hijos.

Uniformes

Por otro lado en el tema de los uniformes se estima que desde el primer año la mitad de los niños tengan su uniforme propio de nuestra guardería y para el tercer año de operaciones el total de los niños lo tenga, logrando convencer a los padres de la practicidad y utilidad del mismo.

EGRESOS (-)

Sueldos

En lo que se refiere a los egresos el principal rubro para nuestra empresa serían los sueldos del personal ya que la SEDESOL establece ciertos requisitos básicos de operación. Entre los que se encuentran:

- 1 responsable de la estancia infantil
- 1 asistente por cada 8 niños

1 año de operaciones = \$ 240,000

Cantidad	Puesto	Sueldo Mensual	S. Anual
1	Responsable	\$6,000	\$ 72,000
6	Asistente	\$2,000	\$ 144,000
1	A / Cocinera	\$2,000	\$ 24,000

Total: \$ 240,000

2 año de operaciones = \$ 360,000

Cantidad	Puesto	Sueldo Mensual	Total
1	Responsable	\$7,500	\$ 90,000
7	Asistente	\$2,500	\$ 210,000
2	A / Cocinera	\$2,500	\$ 60,000
Total:			\$ 360,000

3 año de operaciones = \$ 420,000

Cantidad	Puesto	Sueldo Mensual	Total
1	Responsable	\$8,000	\$ 96,000
7	Asistente	\$3,000	\$ 252,000
2	A / Cocinera	\$3,000	\$ 72,000
Total:			\$ 420,000

Tabla 1.9 Fuente: Elaboración propia resultado de la propia investigación.

Renta

Una vez recibida la autorización de la SEDESOL para poner en marcha nuestra guardería se tiene un plazo máximo de 3 meses para negociar la renta del local, así como para la adecuación y equipamiento del mismo.

Por lo que de acuerdo a la zona (popular) en la que se pretende establecer nuestra estancia infantil y de acuerdo a información de primera mano se pretende firmar un convenio por los primeros 3 años para garantizar la renta de una casa a un precio bajo y/o accesible.

Por lo que se estima que el gasto por concepto de renta en los próximos 3 años será el siguiente:

1 año = \$ 3,000 Mensual x 12 = 36,000 anual

2 año = \$ 3,500 Mensual x 12 = 42,000 anual

3 año = \$ 4,000 Mensual x 12 = 48,000 anual

Servicios públicos

Los principales gastos variables que se tienen contemplados para nuestras actividades son los que se refieren a luz, agua, teléfono y gas, por lo que se pondrá un especial énfasis para el ahorro de los mismos y cumplir la meta de \$1,000 al mes como máximo para cada uno de estos servicios para el primer año de operaciones.

Gastos de Operación

El costo por niño promedio al mes es de \$100 a \$120 pesos, según información obtenida de primera mano de una responsable de una estancia infantil similar a la que pretendemos establecer, por lo que nosotros tomaremos el nivel más alto de \$120, para ofrecer 2 alimentos calientes a los niños mas una colación durante el día, que sean alimentos balanceados y de buena calidad así como los demás gastos en productos y artículos de papelería, limpieza, leche, entre otros, todo esto buscando obtener economías de escala.

Publicidad

La publicidad es indispensable para asegurarnos de tener un buen número de niños inscritos al inicio de nuestro primer año de operaciones por lo que es importante incluir este costo en el presupuesto general. Lo más importante es posicionar nuestro servicio como el más seguro y confiable.

A continuación se enlistan los principales gastos en publicidad para el primer año de operaciones de nuestro negocio:

Elaboración del Espectacular (4x2)

1 m2 de lona = \$80 x 8m2 = \$ 640

1 tubo de PTR mediano = \$ 450 x 3 PTR =\$1,350

1 kg. de soldadura = 60 x 2kg. = \$120

1 Segueta = \$ 20 x 2 = \$40

Mano de Obra = \$ 450

TOTAL = \$ 2,600

Diseño y Mantenimiento página web

Diseño y Elaboración = \$ 5,500

Mantenimiento x mes = \$ 500

Mantenimiento anual = \$ 6,000

TOTAL = \$ 11,500

Uniformes para el personal

Playera tipo polo = \$ 110 c/u x 8 x 5 (L, M, M, J, V) = \$ 4,400

Bordado = \$ 15 c/u x 40= \$ 600

TOTAL = \$ 5,000

Papelería Promocional

50 invitaciones ¼ carta a color cartulina opalina

80 etiquetas 1/10 de carta a color papel auto-adherible

Paquete 1= \$240

2000 volantes ½ carta a 1 tinta papel bond

100 tarjetas de presentación

10 carteles tabloide a color sobre cartulina opalina

Paquete 2 = \$695

1000 trípticos carta a color sobre couché 135 g.

100 tarjetas de presentación

Paquete 3 = \$ 3,150

TOTAL= \$ 4,085

Medios Impresos

1/8 de pagina periódico Diario de Colima = \$700

2 cada mes = \$ 1,400 x 12= \$ 16,800

TOTAL= \$16,800

Radio

1 spot de 20 segundos en Radio Variedades = \$ 200

10 spots al día= \$2,000

10 días anteriores a la inauguración= \$20,000

TOTAL = \$20,000

TOTAL EN PUBLICIDAD \$ 59,985

6.4 ESTADO DE RESULTADOS

	1 año	2 año	3 año
INGRESOS			
Número de niños	50	60	60
Con clases adicionales	15	30	40
Con uniforme	25	40	60
Tarifa Mensual x niño	1,100	1,210	1,330
Tarifa clases adicionales	120	140	160
Tarifa por uniforme	150	180	200
Ingreso por niños	660,000	871,200	957,600
Ingreso por clases adic.	21,600	50,400	76,800
Ingreso por uniformes	3,750	7,200	12,000
Total de Ingresos	685,350	928,800	1,046,400
EGRESOS			
Sueldos	240,000	360,000	420,000
Renta	36,000	42,000	48,000
Servicios Públicos	48,000	60,000	60,000
Gastos de Operación	72,000	93,600	100,800
Publicidad	60,000	48,000	36,000
Total de Egresos	456,000	603,600	664,800
Utilidad antes de Imp.	229,350	325,200	381,600
Impuesto	80,273	113,820	133,560
Utilidad Neta	\$149,077	\$211,380	\$248,040
Margen de Utilidad	21.75%	22.76%	23.70%

6.5 FLUJO DE EFECTIVO

Flujo de Efectivo	2012	2013	2014
Entradas			
Caja		10,000	10,000
Bancos		139,077	320,457
Cobro a Clientes	685,350	928,800	1,046,400
Total Entradas		1,077,877	1,376,857
Salidas			
Gastos Variables	48,000	60,000	60,000
Gastos de Operación	72,000	93,600	100,800
Gastos de Administración y Venta	336,000	450,000	504,000
Pago de Impuestos	80,273	113,820	133,560
Reparto de Utilidades		30,000	70,000
Total de salidas	556,273	777,420	868,360
Flujo Neto de Efectivo	\$ 149,077	\$ 330,457	\$ 508,497

6.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

En el punto de equilibrio de un negocio los ingresos son iguales a los gastos y por lo tanto no hay ni ganancia ni pérdida. Es el punto de partida desde el cual un aumento en las ventas produce una ganancia y una reducción en las ventas genera una pérdida.¹⁶

Punto de equilibrio en base de Costos Totales:

Una vez determinados los totales de los costos fijos y los costos variables, podemos calcular el punto de equilibrio en base de los costos y ventas reales de la siguiente manera:

FORMULA

- $PE = \text{Costos fijos dividido por } [1 - (\text{Costos variables} / \text{Ventas reales})]$

A continuación se enlistan los elementos claves para determinar el punto de equilibrio de nuestro negocio:

Costos Fijos

Sueldo:	\$ 240,000
Renta:	\$ 36,000
Publicidad:	\$ 60,000
Servicios Públicos:	\$ 48,000
Total:	\$ 384,000

¹⁶ http://www.associatedcontent.com/article/331066/cmo_calcular_el_punto_de_equilibrio.html?cat=3

Costos Variables

Gastos de Operación: \$ 72,000

Total: \$ 72,000

Ventas

Total: \$ 685,350

$$\text{PE} = \frac{384,000}{1 - (72,000 / 685,350)}$$

$$\text{PE} = \frac{384,000}{1 - (0.105)}$$

$$\text{PE} = \frac{384,000}{0.895}$$

$$\text{PE} = \$ 429,050.28$$

Conclusiones:

Con base en esta información podemos decir que el mínimo de ventas (ingresos) que necesita generar nuestro negocio en su 1er año de ejercicio para encontrar su punto de equilibrio es de \$ 429,050.28.

6.7 TIPO DE INVERSIÓN

Los aspectos que analizaré para mostrar el tipo de inversión que pretendo realizar mediante este plan de negocios son: inversión inicial, liquidez (flujo de efectivo), tiempo de recuperación de la inversión, tasa interna de retorno y costo de oportunidad.

Inversión Inicial

Tomando como base el presupuesto inicial proyectado para la puesta en marcha y operación de nuestra guardería que es de \$ 266,100, es importante tomar en cuenta que esta inversión incluye los \$55,000 que otorga la Sedesol para la remodelación y equipamiento de la misma, que representa el 20.67% de nuestro presupuesto inicial proyectado, así que solo tendríamos que cubrir el 79.33% de dicha inversión que corresponde a \$211,100, por lo que se puede afirmar que la inversión inicial para la puesta en marcha de nuestra estancia infantil es baja, ya que entre otras cosas no es necesario construir ex profeso dicha estancia infantil sino que se puede rentar un local apropiado para la misma y/o acondicionar una casa habitación para prestar dicho servicio; además que los requisitos y reglas de operación son mínimos en comparación a otras guarderías como lo son los Centros de Desarrollo Infantil (Cendis) y las guarderías subrogadas del instituto Mexicano del Seguro Social.

Liquidez

En base a nuestro flujo de efectivo esperado para nuestra guardería se puede observar que el flujo neto es siempre positivo en los tres años de operación

de nuestro negocio y se puede observar también que en el segundo año el flujo de efectivo es mayor al 100% frente al año inmediato anterior, esto quiere decir que desde el primer año la empresa será capaz de operar con sus propios recursos sin necesidad de una aportación extraordinaria por nuestra parte o la obtención de algún crédito.

Tiempo de recuperación de la inversión

En el flujo de efectivo, al observar el flujo neto, podemos notar que las utilidades acumuladas en cada periodo superan la inversión en nuestro segundo año de operaciones (2013), con la suma de \$ 330,457 al final de éste, que frente a la inversión inicial de (266,100), representa casi un 25% de crecimiento neto, este tiempo de recuperación es muy corto frente al de casi cualquier otra industria.

Tasa interna de retorno (TIR)

Este dato es sin duda uno de los elementos más decisivos para la toma de decisiones de los inversionistas y en este caso en particular supera la expectativa, ya que con un 22.74% de TIR, se convierte en una empresa con un rendimiento muy por encima del de cualquier empresa con el tamaño y capacidad con la que se cuenta en este caso.

Costo de oportunidad

Frente a otras opciones como son fondos de inversión o bonos expedidos por el gobierno (CETES), la inversión en este proyecto supera por mucho a las antes mencionadas, ya que siendo una inversión de riesgo bajo, tiene una tasa

interna de retorno de más del 20%, mientras que las opciones mayor rendimiento no llegan al 8%.

Ya que en información obtenida en la página del banco de México¹⁷, se puede verificar que la inversión en CETES a 336 días es de 4.95%, mientras que la tasa de interés interbancaria de equilibrio (TIIE) a 91 días es de 5.0625%, por otro lado el fondo de Inversión HSBC - LP de mayor tasa de rendimiento es del 7.16%.¹⁸

Por último considero que es importante puntualizar los aspectos decisivos para la toma de decisión en la inversión de este plan de negocios, por un lado resaltar que bajo un nivel de riesgo bajo, será posible desarrollar una empresa sólida, con buena liquidez, que genere utilidades netas desde el primer año, y tenga un periodo de recuperación de la inversión inicial de mediano plazo.

Periodo de Recuperación	2 años
Tasa interna de Retorno (TIR)	22.74%
Tasa de Rendimiento en Fondos de inversión HSBC – LP	7.16%

¹⁷<http://www.banxico.org.mx>

¹⁸<http://www.hsbc.com.mx>

6.8 PLANES DE ACCION

Para ayudar a mejorar la información financiera de la empresa, se hacen las siguientes propuestas:

- Llevar el control de los inventarios al día
- Implementar un registro de los costos
- Realizar sistemáticamente los registros contables
- Definir un periodo y emitir oportunamente los estados financieros de la empresa, para determinar áreas de oportunidad en los rubros que sufran variaciones.

CONSIDERACIONES FINALES

- La red de estancias infantiles de la Sedesol está basada en el modelo de “Estancias de días familiares” y con algunas variables se aplican con éxito en Canadá, Nueva Zelanda, Reino Unido, Estados Unidos, Francia, Dinamarca, Suecia, Noruega y Finlandia.
- Los requisitos básicos para que las estancias infantiles sean parte de este programa consisten en: contar con un local apropiado para la actividad, mobiliario que estimule su formación, así como personal capacitado para proporcionar la atención que requieren los infantes.
- El programa de estancias infantiles está dirigido principalmente a mujeres solas, trabajadoras o estudiantes, y que tengan hijos de edades entre un año y tres años con 11 meses.
- El objetivo específico es apoyar a las madres trabajadoras y padres solos para que cuenten con tiempo disponible para acceder o permanecer en el mercado laboral, o en su caso estudiar, por medio del uso de servicios de cuidado y atención infantil.
- La ayuda económica correlativa que se les brinda a las madres que utilizan el servicio de las estancias infantiles es de 450 hasta 700 pesos mensuales, previo estudio socioeconómico.
- Cada familia podrá recibir este apoyo hasta por un periodo máximo de 3 años por cada niño o niña, y hasta 5 años en casos de niños o niñas con discapacidad, sin rebasar la edad máxima de apoyo de los niños o niñas,

siempre que haya disponibilidad presupuestal en los ejercicios fiscales respectivos y se cumplan los criterios establecidos en estas Reglas.

- En cuanto a que las estancias no cumplen con el derecho humano de la educación preescolar que tiene todo niño al nacer, se establece que la red de estancias de la Sedesol es simplemente un modelo complementario de atención a niños.
- Los beneficiarios cuyos hijos estén en edad de asistir a la educación preescolar, tomarán las medidas necesarias para que asistan a recibir la educación correspondiente. Sin embargo la asistencia de los niños y niñas al preescolar obligatorio no será impedimento para su atención en las Estancias Infantiles afiliadas a la Red.
- Las personas o grupos de personas que deseen establecer y operar una Estancia Infantil de Nueva Creación por un periodo mínimo de un año calendario, conforme a los Criterios de Afiliación, podrán recibir un apoyo máximo de \$55,000 pesos para la adecuación y equipamiento del inmueble, y la elaboración o adquisición de materiales para el trabajo con los niños y niñas.
- Se podrá destinar hasta un 20% de éstos recursos para cubrir los gastos de operación en los primeros dos meses, una vez que la Estancia Infantil se haya afiliado a la Red.
- En ese sentido, como parte de la Estrategia Vivir Mejor, el Programa contribuye al objetivo de “Elevar la productividad de las personas para que

cuenten con mejores opciones de empleo e ingreso que permitan reducir la pobreza”, reforzando lo ya establecido en el Plan Nacional de Desarrollo.

- Por tal motivo los apoyos se dan primero a los hogares con menores ingresos o en vulnerabilidad en los que la madre sea trabajadora o esté buscando trabajo y a aquellos donde el hombre jefe de familia se encuentre solo a cargo de los niños(as).
- Son ocho horas las que se brinda el servicio a madres y/o padres de familia de bajos recursos económicos que no cuentan con prestaciones como ISSSTE, IMSS o derecho a los Cendis.
- Por último el programa de estancias infantiles de la Secretaria de Desarrollo social opera a nivel nacional, principalmente en zonas urbanas.

CONCLUSIONES

Como vimos en capítulos anteriores, el 97% de los beneficiarios del programa tienen la percepción que las estancias infantiles de la Secretaría de Desarrollo Social son seguras y confiables, por lo que se puede concluir que lo más importante para nuestro negocio será proporcionar la tranquilidad emocional que requieren las madres trabajadoras durante su jornada laboral.

Por tal motivo será prioridad hacerles saber que sus hijos están en una estancia infantil dirigida profesionalmente, con personal preparado y afectuoso, donde se les enseña a estar con otros niños y a compartir, además de inculcarles modales y ciertas normas de conducta, que sin lugar a dudas les tiene que llenar de mucha seguridad.

En ese sentido considero que el programa de estancias infantiles que desarrolla el gobierno Federal a través de la SEDESOL resulta un instrumento muy útil para apoyar a las madres que se encuentren en una situación similar o que tengan la necesidad de contar con un segundo ingreso para sacar adelante a su familia, mientras sus hijos están bien cuidados.

Este punto es clave, ya que sin lugar a dudas lo mejor que le puede pasar a una madre que tiene la necesidad de trabajar es encontrar un buen lugar donde puedan cuidar a sus hijos.

Desafortunadamente, considero que debido al público al que va dirigido dicho programa, (que en su mayoría son de escasos recursos) la mayoría de estas estancias infantiles, (por lo menos las que se ubican en la zona conurbada de Colima), dejan mucho que desear, ya que no cuentan con las condiciones básicas

de seguridad, ni las instalaciones físicas adecuadas para brindar un servicio óptimo en el cuidado y atención de los menores.

En consecuencia el propósito principal de nuestra estancia infantil será ofrecer un servicio de mayor calidad, un local nuevo adaptado ex profeso, así como material didáctico, equipo y juguetes novedosos que estimulen y potencialicen el desarrollo de los niños; sin distinciones, ni prejuicios de ningún tipo, manteniendo siempre un precio accesible para beneficio de los usuarios y derechohabientes del programa y público en general, ya que lo que está en juego es la vida de los infantes.

Lo más importante será superar la idea de que las guarderías son simples instalaciones de custodia o meros espacios de vigilancia infantil, logrando superar las expectativas y necesidades de los padres, madres y/o tutores independientemente de su condición socioeconómica.

Además se capacitará a todo nuestro personal para brindar un trato más humano y cordial a todos aquellos que hayan depositado su confianza en nosotros, ya que al final de cuentas son los que deciden en donde dejar a sus hijos durante su horario de trabajo.

Por último, lo que se espera con este servicio de costo muy accesible, es que los padres tengan la posibilidad de que cuiden, atiendan y asistan a sus hijos mientras trabajan, contribuyendo así a que los hogares puedan tener ingresos adicionales que les permita sin lugar a dudas mejorar su calidad de vida. “Cuando innovas corres el riesgo de equivocarte. Admítelo e innova otra vez.” (Steve Jobs)

BIBLIOGRAFIA

PORTER, Michael, *Ventaja Competitiva*, CECSA, México, 2004

KOTLER, Philip, *Fundamentos de Marketing*, Pearson Prentice Hall, México, 2003

FINCH, Brian, *Como desarrollar un plan de negocios*, Gedisa, España, 2002

INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL, en <http://www.imss.gob.mx>, obtenido el 18 de Septiembre de 2010.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, GEOGRAFIA E INFORMATICA, en <http://www.inegi.gob.mx>, obtenido el 18 de Septiembre de 2010.

SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL, en <http://www.sedesol.gob.mx>, obtenido el 23 de Enero del 2011.

SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, en <http://www.stps.gob.mx>, obtenido el 25 de Enero de 2011.

INSTITUTO NACIONAL DE LAS MUJERES, en http://www.emujeres.gob.mx/wb2/eMex/eMex_Desigualdad_de_genero_en_el_trabajo, obtenido el 28 de Enero de 2011.

BANCO DE MEXICO, en <http://www.banxico.org.mx>, obtenido el 4 de Marzo de 2011.

BANCO HSBC, en <http://www.hsbc.com.mx>, obtenido el 4 de Marzo de 2011.

GOMEZ, Belén, “5 Razones por las que Steve Jobs fue entrepreneur”, en <http://www.soyentrepreneur.com/5-razones-por-las-que-steve-jobs-es-el-entrepreneur-del-siglo-21.html>, obtenido el 6 de Octubre de 2011.

ANEXOS

ANEXO 1

Safetec®

Equipos y sistemas de seguridad y contra incendio

21 DE ABRIL DEL 2011

**CENTRO INFANTIL
J. ENRIQUE RIVERA ALCARAZ.**

POR MEDIO DE LA PRESENTE ME PERMITO SALUDARLO Y PONER A SU CONSIDERACIÓN LA SIGUIENTE COTIZACIÓN SOLICITADA DE EXTINTORES NUEVOS:

CAP	UND. MEDIDA	DESCRIPCION	P. UNITARIO	
5	PZA.	EXTINTORES NUEVOS DE CO2 TIPO BC, DE CAPACIDAD DE 5 LBS.	\$ 1700.00	\$ 8,500.00
			SUBTOTAL	\$ 8,500.00
			IVA	\$ 1,275.00
			TOTAL	\$ 9,775.00

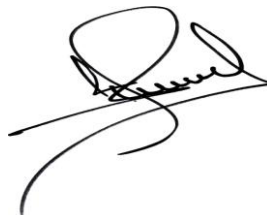
NOTA: LOS PRECIOS INCLUYEN IVA.

CONDICIONES DE PAGO: CONTADO
TIEMPO DE ENTREGA: SEGÚN PROGRAMA

SIN MAS POR EL MOMENTO ME DESPIDO DE USTED, QUEDANDO A SUS ÓRDENES PARA CUALQUIER ACLARACIÓN O DUDA.

ATENTAMENTE:

LIC. JOSE ANTONIO HUERTA PLASCENCIA.



José Antonio Huerta Plascencia
RFC: HUPA-640321-NT6
Jiménez No. 152-B Colonia Centro
C p. 28000, Colima, col.
Tels. /Fax: 31-4-80-44. 31-4-96-44
E-mail: safetec_01@hotmail.com



CENTRAL DE MONITOREO
LAS 24 HRS. DE LOS 365 DIAS DEL AÑO
Registro no. SSG/DSPv/073-06-V

VILLA DE ALVAREZ, COL. A 29 DE ABRIL DE 2011

CENTRO INFANTIL
LIC. J. ENRIQUE RIVERA ALCARAZ

EN RESPUESTA A SU SOLICITUD DE COTIZACION DE UN SISTEMA Y EQUIPO DE SEGURIDAD CONTRA INCENDIO, PONGO A SU CONSIDERACION EL SIGUIENTE EQUIPO:

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNIT.	TOTAL
1	PANEL DE CONTROL CON TECLADO LUMINOSO PARA 8 ZONAS CON TRANSFORMADOR Y BATERÍA DE RESPALDO DE 12 VOLT	\$ 2,600.00	\$ 2,600.00
4	ESTACIÓN MANUAL PARA ACTIVACIÓN DE ALARMA DE PÁNICO	\$ 650.00	\$ 2,600.00
4	SIRENA STROBO ROJA PARA AVISO DE ALARMA	\$ 750.00	\$ 3,000.00
1	FUENTE DE PODER DE 12 VOLT CON BATERÍA DE RESPALDO PARA ALIMENTACIÓN AUXILIAR DE LOS DETECTORES DE HUMO	\$ 1,400.00	\$ 1,400.00
1	MODULO SUPERVISOR DE FALLA DE ENERGÍA PARA DETECTORES DE HUMO	\$ 800.00	\$ 800.00
15	DETECTORES DE DE HUMO FOTOELÉCTRICO	\$ 790.00	\$11,850.00
1	MATERIALES DIVERSOS PARA LA INSTALACIÓN	\$ 1,800.00	\$ 1,800.00
SUB-TOTAL			\$ 24,050.00
IVA			\$ 3,607.50
TOTAL			\$ 27,657.50

FORMA DE PAGO: 50% AL ACEPTAR LA INSTALACIÓN Y EL OTRO 50% A LA ENTREGA DE LA MISMA.

GARANTÍA: 1 AÑO

VIGENCIA: 30 DÍAS, PRECIOS SUJETOS A CAMBIO SIN PREVIO AVISO.

COSTO MENSUAL POR MANTENIMIENTO Y MONITOREO DEL SISTEMA DE ALARMA \$ 200.00 NETO

SIN MAS POR EL MOMENTO QUEDO EN ESPERA DE UNA FAVORABLE RESPUESTA.

A T E N T A M E N T E.

JORGE ARTURO DE LA TORRE ALCALA
ASESOR EN SEGURIDAD

VILLA DE ALVAREZ, COL. A 29 DE ABRIL DE 2011

CENTRO INFANTIL
J. ENRIQUE RIVERA ALCARAZ.

EN RESPUESTA A SU SOLICITUD DE COTIZACION DE UN SISTEMA DE CIRCUITO CERRADO DE TELEVISION PONGO A CONSIDERACION EL SIGUIENTE EQUIPO:

CANT.	DESCRIPCION	P. UNIT.	IMPORTE
1	VIDEO GRABADORA DIGITAL 16 CAMARAS AMD 2.4 GHZ. TARGETA MADRE 7100 VIDEO INTEGRADO, DISCO DURO DE 250 GB. DVD WRITE, RAM 1 GB. SALIDA DE VIDEO VGA TARJETA DE VIDEO DE 120 CUADROS POR SEGUNDO WINDOWS VISTA DVR TECLADO BOCINAS Y MOUSE	\$ 10,187.00	\$ 10,187.00
4	CAMARA CCD 1/3 DIA NOCHE SONY COLOR 0.0LUX 420 TVL LENTE DE 3.6 MM PARA EXTERIOR CON BASE	\$ 1,177.00	\$ 4,708.00
1	MONITOR LCD ACER 15" WIDSCREEN 519 SW	\$ 1,819.00	\$ 1,819.00
4	TRANSFORMADOR DE 12 VOLT PARA CAMARA	\$ 129.00	\$ 516.00
1	MANO DE OBRA Y MATERIAL	\$ 2,584.50	\$ 2,584.50
	SUBTOTAL		\$ 19814.50
	IVA		\$ 2,972.17
	TOTAL		\$ 22,786.67

GARANTIA: 1 AÑO

FORMA DE PAGO: 50% AL ACEPTAR LA INSTALACION Y EL OTRO 50% A LA ENTREGA DE LA MISMA.

TIEMPO DE ENTREGA; SEGÚN PROGRAMA

VIGENCIA: 30 DIAS, LOS PRECIOS ESTAN SUJETOS A CAMBIO SIN PREVIO AVISO.

SIN MAS POR EL MOMENTO QUEDO EN ESPERA DE UNA FAVORABLE RESPUESTA.

A T E N T A M E N T E.

JORGE ARTURO DE LA TORRE ALCALA
R.F.C. TOAJ-750224-FV3

ANEXO 4

OBLIGACIONES DE LOS RESPONSABLES

- **Estar presente en la Estancia Infantil** todo el tiempo que ésta opere.
- **En caso de que la persona Responsable** de la Estancia Infantil tenga que ausentarse de la estancia por un periodo menor a un mes, deberá dar aviso mediante escrito libre a la delegación federal de la Sedesol correspondiente. Dicho escrito deberá estar firmado bajo protesta de decir verdad, y deberá contener:
 - Nombre de la Responsable y dirección de la Estancia.
 - Los motivos por los cuales se ausentará de la estancia.
 - El tiempo durante el que no estará presente.
 - Nombre de la persona que se quedará a cargo de la estancia infantil, durante su ausencia.
- **El escrito deberá estar acompañado de un documento** en el que los padres de familia afirmen tener conocimiento de la situación y persona que se quedará a cargo, firmando de conformidad.
- **En caso de que la ausencia del responsable** sea mayor a un mes, se deberá hacer cambio de responsable.
- **Al recibir cada solicitud de ingreso**, la persona Responsable de la Estancia Infantil deberá dar aviso verbalmente a la delegación federal de la Sedesol correspondiente.
- **Contar con un registro diario y mensual de asistencias** de cada niño, conforme a lo que señale la Sedesol, y entregarlo a la delegación federal de la Sedesol que corresponda en un plazo no mayor a 5 días hábiles del mes siguiente al que se reporta.

- **Contar con una bitácora** en la que se registre diariamente el estado físico de los niños a la hora de entrada, durante su estadía y a la salida de la Estancia Infantil. Estos registros deberán contar con la firma diaria de la madre, padre o tutor de cada niño, o de las personas autorizadas por éstos para llevar y recoger a sus hijos de la Estancia Infantil.
- **Entregar los niños únicamente a las madres**, padres, tutores o responsables del cuidado de los mismos, o a las personas previamente autorizadas por éstos.
- **Las personas Responsables** de las Estancias Infantiles podrán definir sus periodos vacacionales, mismos que deberán dar a conocer a los padres de familia beneficiarios del Programa en la modalidad de Apoyo a Madres Trabajadoras y Padres Solos, y a la delegación federal de la Sedesol correspondiente, mínimo con 20 días de anticipación, mediante escrito libre que deberá contener:
 - Nombre y dirección de la Estancia Infantil.
 - Fecha de inicio y fin del periodo vacacional.
 - Nombre y firma de la Responsable de la Estancia.
- **No permitir acceso a cualquier persona ajena** a la estancia infantil a excepción del Personal de la Sedesol, Sistema Nacional DIF.
- **Facilitar el seguimiento periódico y supervisión de las instalaciones** y actividades de la Estancia Infantil, por parte de la Sedesol, el DIF Nacional o terceras personas que estas instituciones determinen.
- **Mantener la confidencialidad de los datos de los niños**, así como de los beneficiarios del Programa.

- **Estar en comunicación** con la delegación federal de la Sedesol correspondiente, para informarse sobre los cursos o talleres de capacitación que impartan el DIF Nacional, la Sedesol o terceras personas que estas instituciones determinen, así como de cualquier otra situación relacionada con el Programa.
- **Firmar la documentación** que le requiera la delegación federal de la Sedesol correspondiente, para efectos del Programa.

Anexo 5

MATERIAL DEL PROGRAMA

El Material de Programa que deberá estar pegado en la estancia infantil y a la vista de los padres de familia es el siguiente:

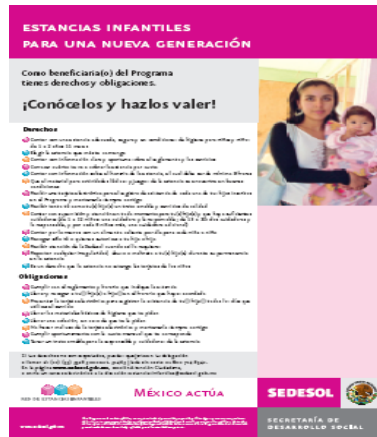
- Placa Institucional de la Red de Estancias Infantiles y Placa de Vivir Mejor (serán colocadas en el exterior de la Estancia, dando a la calle).
- Póster de Derechos y Obligaciones de la estancia.
- Póster de Derechos y Obligaciones de los Padres.
- Póster de Seguro Médico para niños.
- Oficio firmado por la Sedesol en el que se autoriza a la estancia a prestar servicios de cuidado y atención infantil (pegado dentro de la estancia a la vista de los padres de familia).
- Cartel que describa puntualmente el monto y los tiempos para cubrir las cuotas que los beneficiarios del Programa deberán aportar.
- Lista de cuotas de servicios extras.
- Directorio de emergencias.
- Menú diario o semanal.
- Rutina diaria.
- Formatos oficiales de asistencia con firma de los padres (que tendrán que ser entregados mensualmente a la Sedesol).

EJEMPLOS:

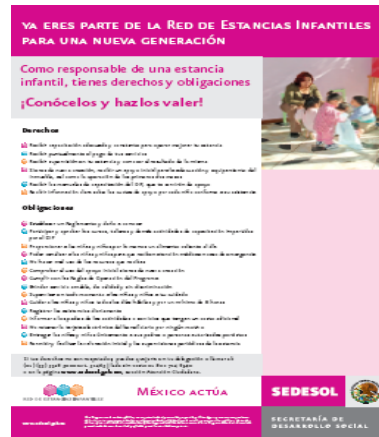
PLACA INSTITUCIONAL



DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LA ESTANCIA



DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PADRES



OFICIO DE AUTORIZACIÓN DE LA SEDESOL



DIRECTORIO DE EMERGENCIAS



Anexo 6

MOBILIARIO Y EQUIPAMIENTO

La estancia infantil deberá contar como mínimo con el siguiente mobiliario y equipamiento:

- 1 mesa de trabajo por cada 6 niños, adecuada a su tamaño
- 1 silla infantil para cada niño
- 1 cómoda o mueble de guarda
- 1 botiquín médico
- 1 extinguidor
- 1 asistente por cada 8 niños
- Juguetes apropiados para la edad de los niños
- Para el caso de los niños de uno a dos años, se requerirá también contar con periqueras para la alimentación.
- La estancia infantil deberá contar en todo momento con espacios, materiales y mobiliario limpios, en buen estado de mantenimiento y suficientes para el número de niños atendidos.



Anexo 7

REQUISITOS BÁSICOS

ILUMINACIÓN

Deberás contar con áreas bien iluminadas en las que los niños jueguen, tomen sus alimentos, etc.

VENTILACIÓN

Es importante que tu estancia tenga buena ventilación en los espacios en los que los niños realicen actividades.



FACHADA

Una vez afiliada a la Red, deberás pintar la fachada de tu estancia infantil con la imagen institucional del Programa.

